

VANESSA GUERRA

PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO PARA A EMPRESA FASTCOM
INTERNET SOLUTIONS

CURITIBA

2011

VANESSA DE LIMA GUERRA

PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO PARA A EMPRESA FASTCOM
INTERNET SOLUTIONS

Trabalho de graduação apresentado à disciplina de TCC I do Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, do Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Glaucia da Silva Brito

CURITIBA

2011

Dedicatória

À sempre presente e companheira Maria de Lourdes Guerra, e à minha orientadora Prof^a Dr^a Gláucia da Silva Brito.

RESUMO

Este projeto tem como tema central a atuação e planejamento das relações públicas na comunicação integrada e a aplicação desta atuação na realidade da empresa FastCom Internet Solutions. Na primeira parte desse trabalho será apresentada uma revisão bibliográfica sobre relações públicas nas organizações, planejamento estratégico, assuntos que fundamentaram o diagnóstico e a elaboração de ações para a realidade da FastCom, empresa de solução em websites e marketing digital. Para conhecer a realidade da empresa, será utilizada uma metodologia mista, composta pela pesquisa documental, pela realização de entrevistas e aplicação de questionários aos funcionários da organização. Após a coleta de dados, uma análise geral do ambiente interno, levando em consideração a pesquisa realizada através de questionários, entrevistas e observações na empresa. Com isso, foi constatada a falta de um profissional de relações públicas e de programas de informação, relacionamento, integração e de bem-estar dos funcionários. Por esse motivo, na parte final do trabalho, apresento sugestões de ações voltadas aos principais públicos da empresa, visando estabelecer e manter um bom relacionamento entre as partes que influenciam a construção de uma imagem empresarial positiva, condizente com a identidade organizacional.

Palavras – chave: Comunicação Integrada; Planejamento; Relações Públicas.

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1.INTRODUÇÃO..... | 7 |
| 2. RELAÇÕES PÚBLICAS E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL..... | 9 |
| 2.1 Definições e Conceituação..... | 9 |
| 2.2 Funções de Relações Públicas | 11 |
| 2.2.1 Função Administrativa | 12 |
| 2.2.2 Função Mediadora | 12 |
| 2.2.3 Função Política..... | 13 |
| 2.2.4 Função Estratégica | 14 |
| 2.3 Relações Públicas na Comunicação Integrada | 15 |
| 2.4 Públicos..... | 18 |
| 2.5 Comunicação Organizacional..... | 25 |
| 2.6 Planejamento | 28 |
| 2.6.1 Planejamento Estratégico..... | 31 |
| 2.6.2 Planejamento Estratégico de Relações Públicas nas Organizações | 35 |
| 2.7 INTERNET E NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO | 38 |
| 2.7.1 Web 2.0. | 39 |
| 2.7.2 Desafios às atividades de Relações Públicas no Ciberespaço: | 43 |
| 3. METODOLOGIA..... | 47 |
| 4. PROPOSTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO | 50 |
| 4.1 Análise Organizacional..... | 50 |
| 4.1.1 Ambiente interno | 50 |

| | |
|--|----|
| 4.1.1.2 Ambiente externo..... | 60 |
| 4.1.1.3 Matriz SWOT | 68 |
| 4.1.1.4. PLANOS DE AÇÃO..... | 69 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 88 |
| Referências..... | 90 |
| ANEXOS..... | 93 |
| 1. QUESTIONÁRIO E TABULAÇÃO DOS DADOS PARA CARACTERIZAÇÃO DO PÚBLICO INTERNO DA EMPRESA..... | 93 |
| 2. QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO COM CLIENTES. ... | 94 |
| 3. QUESTIONÁRIO APLICADO AO SÓCIO-GERENTE HENRIQUE MENDES: | 96 |
| 4. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO FASTCOM..... | 98 |

1. INTRODUÇÃO

A comunicação é imprescindível para a consolidação e legitimação de uma organização junto à sociedade. Numa era em que a informação adquire caráter instantâneo e transformador, reflexos são percebidos em vários âmbitos, entre eles o organizacional. No campo das Relações Públicas, trabalhar estrategicamente a comunicação garante que as organizações se estabeleçam e se desenvolvam de forma eficaz. Para tanto, se faz necessário o uso estratégico da comunicação, mas não somente isso, o estabelecimento de uma política global e uma coerência entre os programas comunicacionais, como aponta Margarida Maria Krohling Kunsch, através da filosofia da Comunicação Integrada (2003, p. 180). Com um sistema integrado de comunicação, todos os setores trabalham de forma conjunta, permitindo assim a sinergia para um objetivo comum.

É extremamente importante para uma organização manter a integração de suas atividades de comunicação, pois isto fortalece seu conceito institucional, bem como sua imagem e identidade. Como salienta Kunsch, “as organizações modernas, para se posicionarem perante a sociedade e fazerem frente a todos os desafios da complexidade contemporânea necessitam planejar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação” (2003, p.202).

Portanto, esse trabalho se propõe a apresentar um plano de comunicação estratégica para a FastCom Internet Solutions, definido diretrizes de comunicação que visem contribuir para seu desenvolvimento e plena eficácia de suas ações. Para que este objetivo principal seja atingido, tem-se como objetivos específicos revisar a bibliografia sobre os conceitos que envolvem o planejamento estratégico em Relações Públicas e também sobre a comunicação na internet; apontar o papel do profissional de Relações Públicas dentro das empresas; traçar o histórico da empresa e realizar um diagnóstico organizacional.

A seguir, no primeiro capítulo, serão relacionadas as funções de Relações Públicas, sob o ponto de vista de Kunsch e Grunig, em que a atividade é vista como estratégica, administrativa, mediadora e política; assim como a filosofia da comunicação integrada, proposta por Kunsch. Exploram-se as vantagens que uma

organização desfruta ao se valer das atividades de Relações Públicas. Também são abordados os conceitos de públicos, objeto das Relações Públicas; comunicação organizacional e planejamento. Passa-se então a abordar os conceitos de internet, comunicação pela internet e seus efeitos sobre a sociedade, como aponta Castells, Levy e Wolton. Logo após, será feito o diagnóstico da empresa em questão, para enfim, a apresentação do plano proposto. Ao final, são apresentadas as considerações finais, as referências e documentos consultados, apêndices e anexos.

2. RELAÇÕES PÚBLICAS E COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

2.1 DEFINIÇÕES E CONCEITUAÇÃO

As Relações Públicas surgiram da complexa interação entre as pessoas. Como aponta Canfield (1987), um dos maiores problemas que o indivíduo enfrenta na atualidade são a incompreensão e os conflitos. As tensões presentes nas relações humanas não são novas, mas a preocupação e a atenção despendida em se administrar essas relações é que têm ganhado bastante significância. O progresso técnico tem avançado com grande rapidez, em contra partida ao avanço da habilidade do indivíduo de conviver harmoniosa e eficientemente.

Neste contexto, muitas são as atividades que se especializaram em buscar entender e administrar as relações humanas, pois elas afetam o mundo do trabalho. Esforços são despendidos para que, conciliando e mediando as relações humanas, os objetivos das organizações sejam atendidos. Contudo, percebeu-se, com o passar dos anos, que a interação entre funcionários e empregadores não era o único problema a ser enfrentado, mas também a interação entre as organizações e outras pessoas que, “embora não tomem parte numa organização, representam algo de vital para seu êxito” (CANFIELD, 1987, p. 04).

Ou seja, é importante considerar outros grupos de pessoas; como clientes, acionistas, representantes e distribuidores, fornecedores, comunidade e administração pública; que direta ou indiretamente afetam as organizações. E para melhorar a relação entre essas organizações, surgiu a atividade especializada chamada Relações Públicas (CANFIELD, 1987). Como o próprio autor aponta,

os métodos modernos de relações públicas exigem uma revolução na maneira de pensar do homem de administração de empresas - um novo conceito social de administração, que procura atingir o êxito no trato com as pessoas, e que tem caracterizado, nos últimos cem anos, todo o nosso progresso material e científico (CANFIELD, 1987, p.05).

As organizações, de maneira geral, são afetadas por mudanças econômicas, políticas e sociais, mas passam a ser geridas em detrimento de suas relações com os grupos de interesse que as envolvem (FORTES, 2003). Neste contexto, a meta de Relações Públicas é a de cumprir não só o desenvolvimento da organização, mas dos grupos sociais a que está ligada, e da comunidade. Ela deve estabelecer uma mútua compreensão entre esses atores, assumindo assim, papel de extrema relevância no que tange a relações empresa/públicos e vice-versa; garantindo um desenvolvimento recíproco.

É de extrema importância considerar os interesses dos grupos envolvidos com a organização (ou seja, públicos), pois eles afetam sua dinâmica e desenvolvimento, através da opinião, comportamento e poder (SIMÕES, apud FORTES, 2003). O processo de relações públicas

deve proporcionar uma sistemática capaz de atender às organizações em sua totalidade, partindo do conhecimento pleno dos seus grupos de interesse e do autoconhecimento, para acolher os desejos, aspirações e necessidades de seus públicos (FORTES, 2003, p. 39).

Kunsch acrescenta que o objeto das relações públicas são as organizações e seus públicos, valendo-se comunicação para promover e administrar seus relacionamentos. Este constitui um dos grandes desafios da área, que é “conseguir gerenciar a comunicação entre as duas partes, mormente na complexidade da sociedade contemporânea” (2003, p. 88-89).

As principais metas a serem alcançadas em um trabalho de Relações Públicas de uma empresa, segundo Nogueira (*apud* PINHO, 2003, p. 11), são conquistar e manter a “credibilidade e a aceitação da companhia junto a seus principais públicos-alvo, de maneira a assegurar à empresa a criação e a projeção de uma imagem institucional positiva, bem como auxiliá-la a alcançar suas metas de mercado”.

O Decreto 63.283 (capítulo II – do campo e da atividade profissional) que regulamenta a lei 5.377, no capítulo II (Das atividades profissionais), determina que como Relações Públicas, o profissional deve realizar o diagnóstico e auditorias de opinião e imagem; pesquisas de opinião e imagem; planejamento estratégico de comunicação institucional; programas que caracterizem a comunicação estratégica

para a criação e manutenção do relacionamento das agremiações com seus públicos de interesse; ensino de disciplinas de teorias e técnicas de Relações Públicas; e por fim os acompanhamentos e avaliações das ações acima descritas (*apud* FARIAS, 2004).

Pinho (2003) acrescenta atribuindo mais três atividades aos profissionais de relações públicas, sendo elas a pesquisa e avaliação da opinião pública, formulação das estratégias de comunicação; e administração da comunicação nos momentos de crises e conflitos. Para o autor, essas atividades são fundamentais para os profissionais da categoria que exerçam cargos em empresas, pois ter conhecimento sobre o que os públicos pensam a respeito da organização, permite um diagnóstico mais eficaz e assim a elaboração de estratégias comunicacionais, prevenindo possíveis crises e conflitos.

Inúmeras são as possibilidades de atuação na área de relações públicas. O profissional tem espaço em todos os tipos de organizações, sejam elas públicas ou privadas (KUNSCH, 2003); contribuindo com atividades que proporcionem um

posicionamento institucional positivo da organização, atingindo uma gama variada de públicos - o consumidor, o governo e os demais poderes públicos, as escolas, a comunidade local, a mídia e as organizações em geral (KUNSCH, 2003, p 120).

Percebe-se, desta forma, o campo amplo em que a atividade de relações públicas pode ser aplicada, assim como as vantagens que ela traz. Diante do amplo campo e das várias atividades de Relações Públicas, faz-se necessário conhecer suas funções; as quais apresentam de forma clara de que forma a atividade é exercida.

2.2 FUNÇÕES DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Kunsch se baseia em quatro teorias e aponta quatro funções essenciais para o processo de planejamento e gestão das relações públicas nas organizações, sendo elas a função administrativa, a função estratégica, a função mediadora e a função política (2003, p. 100).

2.2.1 Função Administrativa

Relações Públicas é definida como uma função administrativa pois suas atividades visam atingir toda a organização e articulam ações que dêem vistas as interar todos os setores, grupos e subgrupos (KUNSCH, 2003). Para Canfield, as Relações Públicas são, em primeiro lugar, uma filosofia da administração; e “a atitude fundamental da administração é que constitui a base sobre a qual as modernas RP procuram melhorar as relações entre pessoas” (CANFIELD, 1987, p. 5). A atividade não pode ser considerada como um setor especializado (produção, planejamento, finanças, etc.), mas algo que permeia todos os níveis de administração. Ao abranger toda a organização, as relações públicas devem ter autoridade para coordenar e integrar as atividades do pessoal ligado à empresa.

2.2.2 Função Mediadora

As relações públicas têm como objeto as organizações e seus públicos, promovendo e administrando relacionamentos e mediando conflitos. A função mediadora se vale da comunicação para mediar esses conflitos; mas não somente informando, e sim estabelecendo uma reciprocidade e troca de ideias. Nesse sentido, as relações públicas devem propiciar e promover o diálogo entre as organizações e seus públicos (KUNSCH, 2003).

A função mediadora dá às relações públicas um posicionamento como atividade de relacionamento, e não de defesa. Os diversos públicos da organização têm seus interesses, que podem ou não ser os mesmos que os interesses da organização. Cabe ao profissional identificar as necessidades dos públicos e levá-las à alta administração da organização.

Como aponta Grunig, a vida consiste em um constante processo de negociação e colaboração. E uma das ferramentas mais eficazes de negociação e colaboração é a comunicação:

as organizações que se comunicam bem com os públicos com os quais se relacionam sabem o que esperar desses públicos, e os públicos sabem o que esperar delas. É possível que nem sempre

haja acordo ou um relacionamento amigável, mas as partes entendem uma a outra - e o entendimento é um objetivo primordial das relações públicas (GRUNIG, 2009, p. 27).

Assim, a comunicação e negociação são a essência das relações públicas. Sob a dimensão mediadora da atividade, Fábio França dedicou grande atenção à gestão de relacionamentos corporativos, ou seja, ao estabelecimento de uma política de comunhão de ideias entre organização e públicos. Nas obras *Públicos: como analisá-los em uma nova visão estratégica* e *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*, o autor trabalha o conceito de relacionamento como um trabalho prioritário de Relações Públicas.

Da mesma forma, Philip Lesly (1995) enfatiza o lado mediador de relações públicas ao abordar seu papel intermediário, em que o profissional está situado entre os empregadores e seus públicos. Para ele, o profissional deve estar sintonizado no pensamento e necessidades da organização - ou não poderão servi-las bem; mas também estar sintonizados com a dinâmica e necessidades dos públicos, de modo a interpretá-los (1995, p. 4)

2.2.3 Função Política

Como função política, as relações públicas administram as relações de poder, crises e conflitos dentro da organização. Para desempenhar esta função, é necessário que o profissional entenda como se dão as relações de poder dentro das organizações, e como elas se refletem no ambiente externo. Também é de grande importância administrar as crises e conflitos, processos inerentes à interação humana.

A administração de crises de conflitos, também chamada de *issues management*, é considerada por Grunig e Hunt (1992) como uma função de relações públicas pois pressupõe negociações, estratégias de comunicação e ações corretivas que evitem ou resolvam problemas que possam surgir na interação organização e públicos. O planejamento e gerenciamento de programas de ações são imprescindíveis para a administração de problemas, conflitos ou questões controversas. É papel do profissional de relações públicas se valer destes para

intermediar a solução dos conflitos entre a organização e seus públicos (KUNSCH, 2003).

Roberto Porto Simões (2009) considera a função política como uma das diversas funções organizacionais e, objetiva assim, a consecução da missão organizacional. Ela é entendida como a “filosofia, as políticas e as ações inter-relacionadas que, pelo enfoque de relação que poder/comunicação, visam à consecução da missão organizacional” (SIMÕES, 2009, p. 147). Para o autor, essa dimensão das relações públicas dá subsídios para que ela, como ciência, abarque um conhecimento científico que prevê, explica e controla o exercício de poder no sistema organização-públicos. Elementos como relacionamento, políticas, negociação e controle, estão vinculados à teoria e prática de relações públicas como função política. Com isso, o autor conclui que o objetivo final da atividade é a harmonia no relacionamento entre organizações e públicos; e isto se dá ao se valer da gestão das relações de poder no sistema e da comunicação (SIMÕES, 2009).

2.2.4 Função Estratégica

Segundo Kunsch, as Relações Públicas, como função estratégica, devem

ajudar as organizações a se posicionar perante a sociedade, demonstrando qual é a razão de ser do seu empreendimento, isto é, sua missão, quais são seus valores, no que acreditam e o que cultivam, bem como a definir uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro. (KUNSCH, 2003, p.102)

Assim, a função estratégica permite que as Relações Públicas criem canais de comunicação entre organização e seus públicos, buscando construir um relacionamento de credibilidade e confiança mútua, fortalecendo seu lado institucional.

A função estratégica está intimamente ligada a planejamento e à gestão estratégica da comunicação organizacional. Isto significa que o profissional de Relações Públicas deve trabalhar conjuntamente com os responsáveis pela gestão estratégica da organização, assessorando a direção e dando suporte na tomada de decisões (KUNSCH, 2003).

Pensar estrategicamente implica valer-se de pesquisas e planejamento para prever as reações dos públicos perante determinada decisão. Com isto, as decisões a serem tomadas serão pautadas segundo o ponto de vista dos públicos; o que permite à organização dar um passo à frente e evitar conflitos que porventura poderiam surgir (KUNSCH, 2009).

Para Grunig (2003), as Relações Públicas, sob a ótica da administração estratégica, são excelentes quando participam do processo de tomada de decisões da organização. Participando da coalizão dominante, é possível que o profissional de Relações Públicas identifique os públicos que seriam afetados ou poderiam afetar as decisões da organização, e desenvolver programas específicos de comunicação para gerir os relacionamentos com estes públicos.

É importante levar em conta que administrar estrategicamente a comunicação não implica em somente desenvolver programas bem fundamentados; mas principalmente em revisar e avaliar os paradigmas organizacionais, revisar a cultura organizacional, e avaliar a importância do capital intelectual das organizações (KUNSCH, 2009).

Percebe-se, com a explanação das competências e dimensões de cada dimensão, que as funções de relações públicas, propostas por Kunsch e outros autores não são separadas umas das outras. Cada função tem sua peculiaridade e campo de atuação, contudo, ocorrem alguns pontos de intersecção em que as referências se cruzam e coincidem; deixando claro que a modalidades apresentadas se somam e se englobam; permitindo que a prática da atividade de relações públicas seja uma só: a de administrar os relacionamentos existentes no sistema organização e públicos.

2.3 RELAÇÕES PÚBLICAS NA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

A filosofia da comunicação integrada pressupõe uma união das modalidades de comunicação presentes numa organização: a comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa. Esta filosofia permite que haja uma sinergia das diversas atuações e áreas empresariais, constituindo uma unidade harmoniosa

a qual busca maior eficácia e cumprimento das ações da organização (KUNSCH, 2003).

Adotar a filosofia da comunicação integrada é entender as características e peculiaridades de cada área, mas primar pela convergência de ações, levando em conta as políticas globais e objetivos gerais, resultando em estratégias de comunicação bem planejadas.

A filosofia da comunicação integrada permite que se estabeleça uma política global, buscando coerência entre todas as decisões e ações, e uma linguagem comum que, bem estruturadas, resultarão num comportamento organizacional homogêneo. A cultura da empresa será o resultado da prática de todas essas decisões e diretrizes propostas pela integração da comunicação. ao nortear os melhores caminhos que levarão ao cumprimento da visão e missão da empresa, cultivando seus valores; adota-se uma visão estratégica que fortalecerá a identidade corporativa frente à sociedade em que atua (KUNSCH, 2003).

A união de todas as modalidades comunicacionais compõe o composto da comunicação integrada, conforme apresentado no diagrama abaixo:



FIGURA 01: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA. Fonte: KUNSCH, 2003, p.151.

As modalidades apresentadas - comunicação administrativa, interna, institucional e mercadológica - devem trabalhar conjuntamente, pois elas permitem que haja uma comunicação entre a organização e seu universo de públicos e a sociedade em geral.

A comunicação administrativa ocorre dentro da organização, no âmbito das funções administrativas. A fim de alcançar alta produtividade com o menor custo atingindo o maior resultado ou lucro possível, a comunicação atua de forma contínua para a consecução dos objetivos por meio de trocas de informação entre setores e níveis hierárquicos díspares. Ao atuar junto aos fluxos, níveis e redes de comunicação, ela permite o funcionamento do sistema organizacional.

A comunicação interna tem objetivos bem definidos que visam interar a corporação e seus colaboradores. Diferencia-se do endomarketing - que vê os funcionários como clientes internos- a comunicação interna considera o empregado como um ser humano e um cidadão. O ambiente corporativo é antes de tudo um local de relações sociais, em que as pessoas têm suas motivações. Um bom planejamento de comunicação interna permite compatibilizar os interesses dos empregados com os da organização, canalizando energias para fins construtivos, que levem ao crescimento pessoal e profissional do colaborador. Sendo o público interno um público multiplicador, um dos resultados que ao qual é possível chegar é a construção do capital social das organizações. o colaborador não será considerado um mero empregado, mas contribuirá efetivamente para a empresa, agindo em parceria com a mesma e em sintonia com a realidade social.

Uma comunicação interna bem planejada não apenas estabelece canais de informação, mas dá liberdade ao diálogo, baseando-se na verdade como princípio e no respeito às diferenças individuais. Desta forma tem-se uma cultura organizacional firmemente afinada com a identidade corporativa, o que refletirá no âmbito externo, fazendo transparecer a boa conduta da empresa (KUNSCH, 2003).

A comunicação mercadológica, intrínseca a área do marketing, se encarrega das manifestações simbólicas que visam conquistar o consumidor e os públicos alvos pré-definidos. A comunicação mercadológica abarca toda a produção da comunicação em torno dos objetivos mercadológicos, tendo por objetivo a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. (KUNSCH, 2003).

A comunicação institucional é responsável que estabelecer políticas que fortifiquem a imagem e identidade corporativas. Esta modalidade tem como objetivos difundir informações de interesse público, a respeito das filosofias, políticas e praticas da corporação, conquistando credibilidade e confiança junto à sociedade. Ela enfatiza a missão, visão e valores institucionais, contribuindo para o

desenvolvimento deste subsistema - o institucional. Assim como as outras modalidades, sua função não é a de somente informar, mas de adotar uma postura condizente com a filosofia organizacional, contribuindo para uma boa reputação. A comunicação institucional dispõe de alguns instrumentos, que viabilizam sua consecução. São eles: relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, publicidade/propaganda institucional, imagem e identidade corporativa, marketing social, marketing cultural e editoração multimídia (KUNSCH, 2003).

É missão das Relações Públicas atuar no contexto da comunicação integrada, pois, através de sua função estratégica, é possível analisar o cenário de atuação da empresa e, a partir desta análise, planejar ações que fortaleçam o conceito institucional, mercadológico e corporativo perante todos os públicos, a opinião pública e a sociedade. Através do planejamento da comunicação organizacional integrada torna-se viável direcionar com eficiência e eficácia as ações comunicativas das organizações. Graças à sua capacidade de se dirigir a vários segmentos de públicos e se valer do planejamento, as relações públicas têm muito a contribuir para a eficácia da comunicação integrada. A atenção dada aos interesses dos públicos e a coordenação adequada dos trabalhos em torno de um mesmo objetivo garante à atividade total capacidade para gerenciar a integração da comunicação dentro das organizações (KUNSCH, 2003).

2.4 PÚBLICOS

Como já mencionado neste trabalho, as relações públicas têm como objeto as organizações e seus públicos. Portanto, torna-se imprescindível para os efeitos deste trabalho o esclarecimento do termo.

De acordo com Fábio França (2004), em 1998 na cidade de Salvador BA, no XV Congresso Brasileiro de Relações Públicas, o Parlamento Nacional de Relações Públicas estipulou que cabe a atividade de relações públicas “diagnosticar o relacionamento das entidades com seus públicos e propor políticas estratégicas que atendam as necessidades de relacionamento das entidades com os seus públicos” (FRANÇA, 2004, p. 29).

Percebe-se, neste discurso, a importância de não só identificar os públicos envolvidos com uma determinada organização, mas também a necessidade de se estabelecer um relacionamento saudável para todas as partes. E essa comunicação deve ser planejada, afim de que se possa propor ações que viabilizem de fato a comunicação entre as partes.

Além disso, Philip Lesly trata do conceito de Relações Públicas a partir do conceito de públicos: “Relações Públicas pode ser definida como ajudar uma organização e seus públicos a mutuamente se adaptar uns aos outros” (LESLY, 1995, p. 3). Diante disto, é de extrema importância entender qual a definição de públicos, e a dinâmica existente entre estes e a organização.

Segundo Fábio França, o termo “público” deve ser entendido como uma “pluralidade de indivíduos ou de grupos que se consideram afetados, direta ou indiretamente, pela atividade real ou presumida de uma pessoa física ou jurídica” (2004, p. 178). Ou seja, são a “família” da organização, como cita Grunig (2009) ao explicar que os públicos das organizações são os grupos ligados diretamente a ela, e que sofrem as consequências de suas decisões. Grunig (1979) aponta, ainda, a existência dos “públicos estratégicos”, como sendo um agrupamento de pessoas que podem tanto ser afetadas pelas decisões da gerencia de uma corporação como afetar esta organização.

França (2004) trata também do conceito de *stakeholders*, que muitas vezes é citado e visto como sinônimo de públicos, já que a falta de conhecimento mais aprofundado sobre o assunto faz com que ambos os conceitos sejam entendidos da mesma forma. Na verdade stakeholders podem ser definidos como aqueles que se interessam pelas decisões da empresa e reivindicam seus direitos. Do mesmo modo o que é decidido dentro da empresa pode afetar os stakeholders, estes também podem afetar tudo aquilo que envolve as ações, decisões, políticas e organizações da empresa (FRANÇA, 2004).

Observa-se, desta forma, que diferente dos públicos, que são o grupo de indivíduos relacionados a uma organização; os stakeholders participam ativamente do desenvolvimento da corporação, influenciando-a e afetando-a diretamente.

As atividades de Relações Públicas consistem em promover o relacionamento estratégico entre organizações e seus públicos; seu principal objetivo se resume em gerenciar estes relacionamentos da melhor maneira possível.

Dado isto, é imprescindível que as organizações percebam que as Relações Públicas são voltadas diretamente para o público e para a administração dos assuntos pertinentes a este.

Sua força precisa estar voltada para a promoção e realização de políticas que sejam realmente fortes e consistentes e que garantam o constante relacionamento da organização com a sociedade que a cerca e não apenas com a mídia ou meios de comunicação em geral. Sobre o relacionamento com os públicos, “é da essência de relações públicas ter a capacidade de relacionar-se bem, com conhecimento de causa, com seus públicos, de modo a obter vantagens institucionais e mercadológicas” (FRANÇA, 2004, p.98). Canfield (1987) acrescenta ainda que é finalidade principal das relações públicas fazer o completo estudo dos públicos, sendo este uma das fases do processo de relações públicas.

Para que esse relacionamento realmente gere vantagens institucionais e mercadológicas é essencial que os comunicadores tenham o total conhecimento dos públicos com os quais estarão trabalhando e utilizem critérios que sejam realmente confiáveis para promover esses relacionamentos (FRANÇA, 2004).

A identificação dos públicos envolvidos com uma entidade se faz de extrema importância para se conseguir planejar projetos de comunicação que atinjam com eficiência todas as partes envolvidas. Lesly afirma que “as comunicações são básicas para a existência diária de todo o indivíduo moderno e de toda organização, de qualquer tamanho” (1995, p.46). À medida que cresce o número de envolvidos com esta organização, faz-se necessário classificar tais envolvidos para que esta comunicação possa produzir o efeito desejado, e também para conhecer as realidades, necessidades e anseios de cada parte. França afirma que “a organização necessita saber o que acontece entre os grupos que a influenciam para poder atingir de modo objetivo os diversos públicos de seu interesse” (2004, p.32). Conhecendo bem os seus públicos, uma organização pode tomar ações mais conscientes e efetivas no âmbito da comunicação e relacionamento. Além disso, é fundamental identificar de forma segura os públicos com os quais a organização lida ou vai lidar, bem como as razões desta ligação (FRANÇA, 2009, p.235).

França (2009) faz um apanhado de fatores que são essenciais para o bom mapeamento dos públicos, processo que, segundo ele, deve ser inteligente e seletivo, não devendo ser realizado de forma amadora. Conforme apontado no

quadro abaixo, são identificados 12 fatores a ser considerados na identificação dos públicos:

| | |
|----------|--|
| Fator 1 | Ter visão corporativa dos públicos para poder identificar e mapear (listar) os de interesse da organização. |
| Fator 2 | Selecionar do rol geral os públicos de interesse específico da organização e determinar seu perfil. |
| Fator 3 | Estudar a cultura dos públicos para conhecê-los dentro do seu contexto social e garantir o estabelecimento da interatividade duradoura com eles. |
| Fator 4 | Analisar o tipo de relacionamento da empresa com os públicos escolhidos e vice-versa. |
| Fator 5 | Definir os objetivos do relacionamento com esses públicos. |
| Fator 6 | Determinar as expectativas da organização nessa relação. |
| Fator 7 | Analisar o nível de interdependência empresa-públicos (interação desejada). |
| Fator 8 | Descrever qual é o nível de envolvimento da organização do público na empresa. |
| Fator 9 | Avaliar o nível de envolvimento da organização com os públicos. |
| Fator 10 | Compreender e atender às expectativas dos públicos. |
| Fator 11 | Criar e manter um processo efetivo de comunicação com os públicos. |
| Fator 12 | Utilizar a pesquisa para garantir a compreensão e a qualidade constante dos relacionamentos. |

QUADRO 1 – DOZE FATORES PARA CONSTRUIR AS REDES DE RELACIONAMENTOS CORPORATIVOS. Fonte: FRANÇA, 2009, p.38

Os fatores apresentados acima são essenciais para que se possa categorizar os públicos de forma segura e avaliar sua importância para a organização. Depois de considerados estes fatores, deve haver a conceituação lógica de públicos, conceito de extrema importância para que se possa gerenciar o relacionamento com eles. A conceituação lógica dos públicos é importante porque a precisão da logicidade permite distinguir com precisão o relacionamento dos

públicos com a organização. Segundo o autor, os públicos podem ser classificados como essenciais, não-essenciais e de interferência.

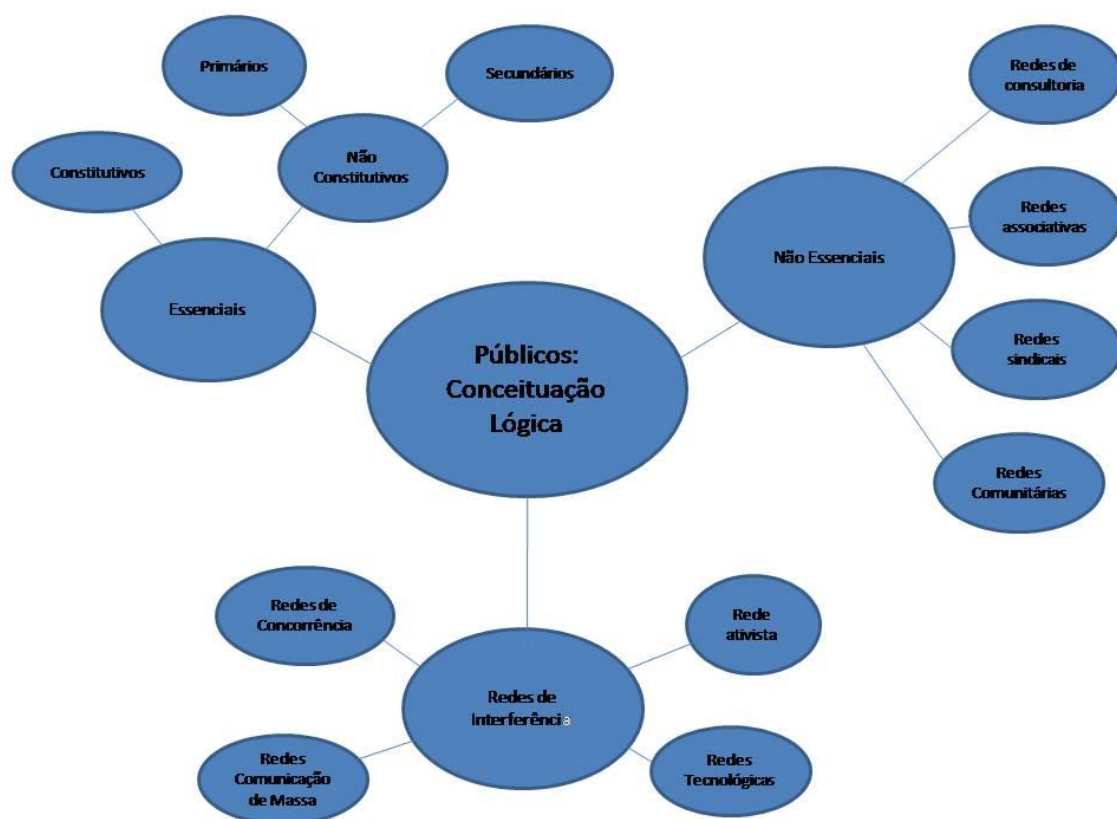
Os *públicos essenciais* são considerados indispensáveis, pois garantem a existência da organização, estando intimamente ligados à sua atividade-fim. O relacionamento com este público deve ser prioritário e permanente, baseado em parcerias estáveis e lucrativas. São essenciais os públicos dos quais depende a sobrevivência, constituição e manutenção da organização. Podem ser divididos em *constitutivos da organização* e *não constitutivos ou de sustentação*. Os públicos constitutivos da organização são aqueles que possibilitam sua existência, proporcionando a ela os princípios e os recursos para a sua formação de acordo com as suas tarefas. Podem ser representados por aqueles que dão vida à empresa e lutam por ela, os empreendedores, os donos, os fundadores. Os públicos não constitutivos ou de sustentação são imprescindíveis para a organização, mas não interferem diretamente em sua constituição. França define esse público como formado por “colaboradores, fornecedores, clientes, consumidores, revendedores, alunos, sócios e outros”. Este grupo de públicos pode ser ainda considerado nas subcategorias primárias e secundárias. Os primários são aqueles que estão diretamente ligados e envolvidos a organização, aqueles que abastecem a empresa com os materiais em que ela precisa para estar funcionando e com os colaboradores que prestam os serviços. Apesar de esses públicos poderem ser substituídos a qualquer momento eles possuem certa estabilidade, pois através deles são garantidos os empreendimentos da organização. “São os fornecedores de matéria-prima, insumos básicos e os colaboradores diretos” (FRANÇA, p.105). Os públicos secundários são aqueles que cooperam para que a organização se torne viável, rentável, mas sem uma grande subordinação ou dependência, podendo assim ser trocados a qualquer momento, sem que haja por isso grandes prejuízos a empresa. São aqueles que possuem um envolvimento mediano com a empresa assim como “os fornecedores de produtos não-essenciais, contratados temporários e terceirizados” (FRANÇA, p.105, 106).

Os públicos *não-essenciais* são assim considerados pois não participam das atividades-fim da organização, mas de suas atividades-meio; ou seja, não estão associados aos fatores produtivos, mas ligam-se à prestação de serviços ou intermediação política ou social. Estes públicos “atuam externamente na promoção

institucional, corporativa e mercadológica da organização, ou intermediando os relacionamentos com o mercado” (FRANÇA, 2009, p. 255). Podem ser divididos em quatro categorias: redes de consultoria e de serviços promocionais, redes de setores associativos organizados, redes de setores sindicais, e redes setoriais da sociedade. A primeira delas, as redes de consultoria e de serviços promocionais, são aquelas que estão fora da organização, ou seja, não estão incluídas na porção como um todo e são representadas por empresas que prestam serviços externos como: consultorias, agências de propaganda, relações públicas. A segunda é as redes de setores associativos organizados, são aquelas que se associam por interesses corporativos e do mesmo campo de ação, defendendo o interesse de uma pessoa ou de várias, junto a setores do governo ou de classes – a saber: associação de classes, patronais e comerciais. A terceira subdivisão são as redes de setores sindicais. Tem como exemplo os sindicatos patronais, que atua em defesa aos interesses de classe vinculada à empresa. As empresas precisam estar ligadas ao que acontecem nos sindicatos de trabalhadores, devido a sua maneira em tratar questões de trabalho e das manifestações reivindicatórias que podem acabar surgindo através dessas entidades. A quarta e última divisão são as redes de setores da comunidade. Devido às bandeiras levantadas ultimamente pelas comunidades de uma maneira mais freqüente em favor da cultura, da sociedade, de atividades beneficentes, essa comunidade passa a ser também de grande interesse para as organizações, pois os problemas sociais, humanos e culturais estão sendo cada vez mais também um problema das organizações (FRANÇA, 2004).

França (2004) cita ainda uma terceira categoria, a de *públicos de redes de interferência*. Os públicos de redes de interferência estão situados junto ao mercado e à opinião pública, possuindo poder de liderança operacional ou representativa, os quais são capazes de gerar interferências indesejáveis para a organização, ou apoiá-las. Por estar incluídos no cenário externo, são constituídos pelas redes de concorrência, redes de comunicação de massa, redes de grupos ativistas e redes de grupos ideológicos (FRANÇA, 2004).

O diagrama abaixo ilustra a forma como os públicos estão relacionados à organização:



QUADRO 02: CONCEITUAÇÃO LÓGICA DE PÚBLICOS EM TRÊS CATEGORIAS. Fonte: FRANÇA, 2009, p.252.

Para o autor, esta forma lógica de conceituar os públicos e estabelecer relacionamentos com eles é *estratégica*. Isto porque a forma de se relacionar com os públicos dependerá do conhecimento prévio e pormenorizado que se tem dele. Já que a gestão estratégica tem por natureza determinar o posicionamento da empresa para o longo prazo, e um dos seus pilares é a busca permanente por bons relacionamentos com seus públicos; é essencial ter precisão ao se estabelecer o relacionamento com estes (FRANÇA, 2009).

Depois de identificados os públicos ligados à empresa, é possível estabelecer um relacionamento com eles. O estabelecimento de relacionamentos corporativos, sob a ótica da conceituação lógica de públicos, passa por algumas etapas. A primeira delas é identificar e reunir os públicos *essenciais*. A segunda etapa consiste em reunir os públicos não-essenciais e, por fim, o terceiro passo se refere à identificação dos públicos da rede de interferência (FRANÇA, 2009).

Definindo-se estas três grandes redes, torna-se necessário estabelecer algumas diretrizes que irão nortear e garantir a qualidade dos relacionamentos. A partir dos princípios éticos e morais de cada organização, deve-se determinar as diretrizes que nortearão as relações com as redes identificadas. Respeitando as características e expectativas das redes, o próximo passo é estabelecer políticas de relacionamento e comunicação com estas. Logo depois é preciso definir as estratégias a ser usadas para que se atinja os objetivos da organização com os públicos, a fim de que as ações necessárias para que se atinja esses objetivos seja programadas. Finalmente, o estabelecimento de metas de trabalho que permitam acompanhar e controlar o processo de relacionamento com os públicos e mensurar os resultados; fecha o quadro de etapas a serem seguidas (FRANÇA, 2009).

Além das etapas mencionadas acima, França (2009) aponta alguns critérios que orientam a organização na consolidação de bons relacionamentos com os públicos. São critérios que, baseados nos valores da organização, garantem credibilidade e legitimação da empresa junto a estes públicos. Alguns critérios, como o comprometimento de ambas as partes em buscar objetivos comuns a serem atingidos; o estabelecimento de parcerias; a adoção de comportamento ético como base nas negociações, bem como a transparência; a garantia de execução do que foi planejado; responsabilidade pelo processo comunicativo e principalmente, o respeito pelos públicos estratégicos; garantem que as relações públicas cumpram seu papel, e o cumpram com excelência.

2.5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para melhor compreender a Comunicação Organizacional, faz-se necessário entender primeiramente o conceito de organização, o qual tem se tornado cada vez mais complexo, visto que na sociedade atual tem ocorrido um aumento no número de organizações.

A sociedade em que vivemos é norteadada por organizações, que surgem a fim de satisfazer as demandas sociais e mercadológicas. Definidas como “coletividades especializadas na produção de um determinado bem ou serviço”, as organizações são planejadas para atingir objetivos pré-estabelecidos (SROUR, 1998, p. 107).

Esse conjunto diversificado de organizações é que viabiliza todo o funcionamento da sociedade e permite a satisfação de necessidades básicas, como alimentação, saúde, vestuário, transporte, salário, lazer, segurança e habilitação. Também nossas necessidades sociais, culturais e de qualidade de vida são atendidas por meio de e nas organizações (KUNSCH, 2003, p. 20).

Para Kunsch, uma organização pode ser definida como um grupo de pessoas que desempenha atividades de forma complementar e coordenada, com vistas a atingir objetivos tanto comuns quanto pessoais (KUNSCH, 2003). Sendo compreendida dessa forma, pode-se dizer que um fator importante para que uma organização se consolide é a comunicação. A associação, a cooperação e o trabalho conjunto pressupõem a interação entre os membros envolvidos. Essa interação e a comunicação em si podem acontecer de forma natural, como percebemos desde as relações mais básicas entre os seres humanos até o surgimento de redes informais de comunicação dentro das organizações. “Os sistemas informais de comunicação emergem das relações sociais entre as pessoas” (KUNSCH, 2003, p. 83).

Chiavenato (1982), também define organização de duas formas distintas:

1. Organização como unidade ou entidade social, na qual as pessoas interagem entre si para alcançar objetivos específicos. Neste sentido, a palavra organização denota qualquer empreendimento humano moldado intencionalmente para atingir determinados objetivos. As empresas constituem um exemplo de organização social.
2. Organização como função administrativa ou parte do ato de organizar, estruturar e integrar os recursos e órgãos incumbidos de sua administração e estabelecer relações entre eles e atribuições de cada um deles. (CHIAVENATO, 1982, p. 271-2)

É importante ressaltar que ambas as definições de Chiavenato (1982) dizem respeito ao contexto mercadológico, a primeira delas descrevendo o ambiente em que ocorrem as relações entre pessoas em prol do atingimento de um objetivo em comum, e a segunda tratando da ação de organizar essas relações e as ferramentas ligadas a elas. Enquanto uma refere-se à organização em si, como espaço de troca de informações entre pessoas com uma finalidade maior comum a todas, a outra diz respeito ao ato de preparar os setores e as ferramentas envolvidas no processo, de forma que seja claro o que cabe a cada um deles e que esses se relacionem de forma estável.

Perante essas definições, a comunicação organizacional pode ser entendida como todos os processos comunicacionais decorrentes de uma organização, sendo essa pública ou privada.

Segundo Kunsch (2003):

A comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e os processos de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. (KUNSCH, 2003, p. 149)

A autora não faz distinção entre as terminologias: comunicação organizacional, comunicação empresarial e comunicação corporativa; e ressalta a importância do “Composto da Comunicação Organizacional”, que é a integração da comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa.

A união de todas essas formas de comunicação – institucional, interna, mercadológica e administrativa - viabiliza a comunicação organizacional excelente. Para Kunsch (2003): “a comunicação excelente é aquela que é administrada de forma estratégica, que valoriza a cultura corporativa, o envolvimento das pessoas e tem como parâmetros os princípios éticos.” (KUNSCH, 2003, p. 318)

Por outro lado, a Resolução Normativa nº 43, de 24 de agosto de 2002 que define as funções e atividades privativas dos profissionais de Relações Públicas, faz a seguinte distinção entre as terminologias:

- a) Institucional: aquela que está ligada a formação de uma imagem positiva de uma organização, empresa ou pessoa. Transmite as bases e as ideias da instituição (missão, visão, valores, políticas, pensamentos, condutas, filosofia);
- b) Corporativa: possui os mesmos objetivos da comunicação institucional, porém, está ligada à alta administração das organizações;
- c) Organizacional: ação estratégica de uma organização, baseada no diagnóstico global e em uma visão geral da organização.

Os três conceitos são bastante similares, tornando a distinção pouco relevante para os fins da presente pesquisa. Nas três definições, a comunicação é vista como integrante de uma organização, com fins de transmitir informações referentes a essa a diversas partes interessadas, sendo elas setores da organização internos ou externos. Torquato (1986) afirma que a comunicação empresarial:

não envolve apenas as formas, os recursos e os canais da comunicação coletiva – Relações Públicas, Jornalismo, Propaganda, Editoração, Identidade Visual, sistemas de informação. Abarca as comunicações humanas, interpessoais, grupais. Abrange as comunicações administrativas – os fluxos, as redes, o volume de papéis normativos, os climas sócio-organizacionais. Integrar tais circuitos, torná-los sinérgicos – é a principal estratégia dos novos tempos. (TORQUATO, 1986, p. 113.)

Portanto, se comunicação organizacional não abrange somente as formas de comunicação coletivas e os meios de comunicação, mas também a comunicação interpessoal, o profissional de relações públicas, tendo como atividade mediar interesses em busca de um equilíbrio e de uma compreensão entre as partes, tem o conhecimento necessário para gerenciar a comunicação organizacional.

2.6 PLANEJAMENTO

Para que as ações e atividades de uma organização não sejam isoladas e possam atingir o objetivo a que são destinadas, estas devem ser norteadas por um planejamento. A partir desta ideia, Martins (2007) define:

O planejamento é uma atividade que deve ser executada pela empresa, de forma que envolva a análise do ambiente de negócio, estabeleça metas para seu desenvolvimento e decida sobre quais ações serão necessárias para atingir tais metas. Ofereça feedback de seus resultados a seus gestores e mantenha toda a organização focada em sua missão e visão organizacional. (MARTINS, 2007, p.30)

Segundo Martins (2007), o planejamento é essencial para a organização, pois é este que oferece uma estratégia e um plano de ações para todos os setores da mesma.

Este conceito é um processo ininterrupto de pensamento sobre o futuro que influencia no alcance dos objetivos empresariais e nas tomadas de decisão por ser um ato complexo e abrangente. Ademais, “possui dimensões e características próprias, implica uma filosofia e políticas definidas e é direcionado por princípios gerais e específicos” (KUNSCH, 2003, p. 204).

O planejamento admite que o futuro seja delineado constantemente e possibilita atividades contínuas no presente, além de permitir um olhar macro sobre a organização e evitar a improvisação. Ele é importante para as organizações porque permite um redimensionamento contínuo de suas ações presentes e futuras. Possibilita conduzir esforços para objetivos preestabelecidos, por meio de uma estratégia adequada e uma aplicação racional dos recursos disponíveis (KUNSCH, 2003). Quando pensado estrategicamente, o planejamento pode ser considerado o primeiro passo para a construção da imagem empresarial, pois implica um amplo conhecimento sobre a organização e seus públicos.

Segundo Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira (2007), o planejamento pode ser considerado um processo contínuo desenvolvido para que a organização alcance a situação futura almejada de modo eficiente, eficaz e efetivo, utilizando os esforços e recursos necessários. Levando-se em conta a eficiência, a eficácia e a efetividade como parte do processo de gestão estratégica do planejamento, Kunsch (2003) e Oliveira (2007) acreditam que essas três palavras contribuem para a maximização dos resultados e minimização das deficiências da empresa. Eficiência significa fazer as coisas de maneira adequada resolvendo problemas com redução de custos, desempenho competente e rendimento adequado. A eficácia está relacionada com os resultados, diz respeito a fazer as coisas certas utilizando alternativas criativas que permitam a maximização dos recursos para que o lucro seja aumentado. Já a efetividade exprime perenidade, o modo como a organização se mantém no mercado, apresentando resultados globais positivos ao longo do tempo (KUNSCH, 2003; OLIVEIRA, 2007).

O planejamento organizacional é o “planejamento corporativo que integra e envolve todo o conjunto de unidades interdependentes da organização, facilitando e

unificando as suas tomadas de decisões” (KUNSCH, 2003, p. 210). Nesse contexto, Kunsch (2003) e Oliveira (2007), a partir dos níveis hierárquicos da organização, destacam três tipos de planejamento: o estratégico, o tático e o operacional. O primeiro está no topo da pirâmide organizacional e é responsável pelas decisões estratégicas que envolvem as organizações como um todo em longo prazo. O planejamento tático age numa dimensão mais restrita que o anterior e em curto prazo, isso é, sua finalidade é aperfeiçoar determinada área de resultado. Por fim, o planejamento operacional é o responsável pela formalização da organização especialmente por documentos escritos e pelo desenvolvimento e ação das áreas funcionais da empresa (KUNSCH, 2003; OLIVEIRA, 2007).

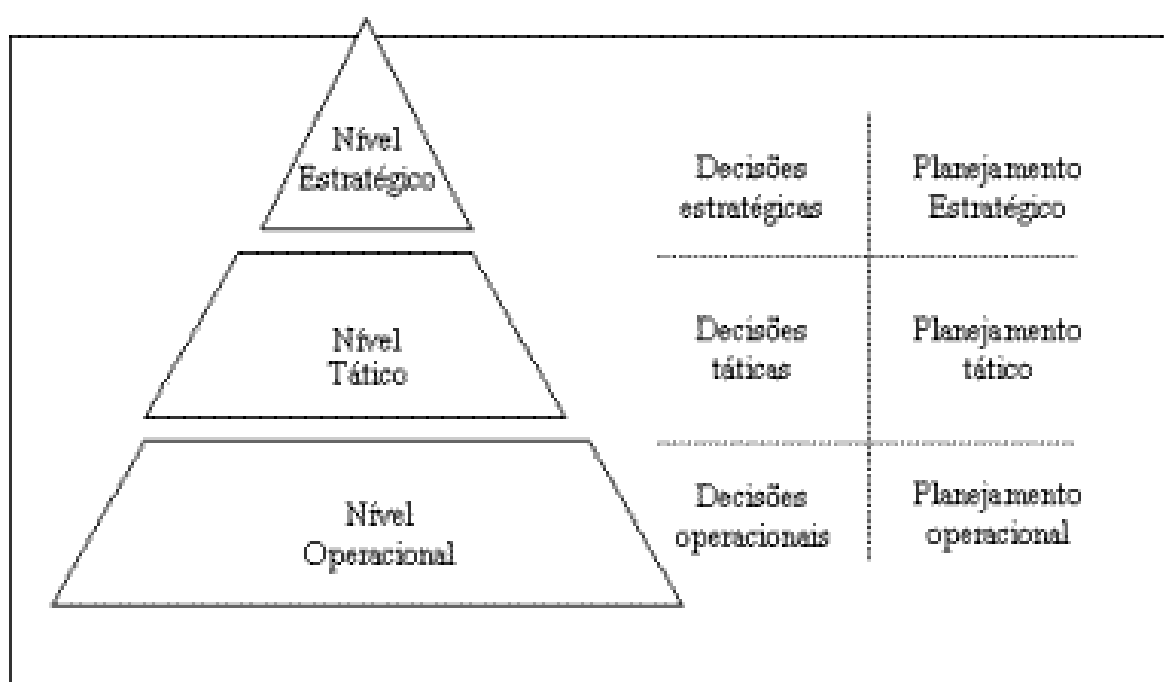


FIGURA 02: NÍVEIS DE DECISÃO E TIPOS DE PLANEJAMENTO. Fonte: OLIVEIRA, 2007, p. 15.

Quando pensado estrategicamente, o planejamento pode ser considerado o primeiro passo para a construção da imagem empresarial, pois implica um amplo conhecimento sobre a organização e seus públicos.

2.6.1 Planejamento Estratégico

Para melhor entender o conceito de planejamento estratégico, faz-se necessário compreender a definição de estratégia. Para Oliveira (2007), a estratégia é utilizada para que os recursos físicos, financeiros e humanos sejam utilizados de forma adequada para que os problemas sejam minimizados e as oportunidades aumentadas. Isto porque a estratégia busca alcançar os objetivos empresariais pré-estabelecidos, visando o “melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente”(OLIVEIRA, 2007, p.181).

Desta forma, o planejamento estratégico abrange toda a organização e está relacionado ao que acontece no meio ambiente social. Todo o processo de formulação e implantação do planejamento estratégico ocorre no macroambiente organizacional (KUNCSH, 2003).

Para a realização da análise ambiental interna e externa normalmente é utilizada a técnica do “swot”, a fim de que o processo de planejamento esteja de acordo com as condições encontradas no ambiente em que a organização está inserida. Esta análise consiste em identificar os pontos fortes (*stregths*) e fracos (*weakness*) no contexto do seu ambiente interno; e desvendar as oportunidades (*oppornunities*) e as ameaças (*threats*) do ambiente externo. (KUNCSH, 2003).

A análise dos pontos fortes e fracos, as ameaças e oportunidades do ambiente empresarial são consideradas como uma metodologia de elaboração e implementação do planejamento estratégico nas empresas e afirma que com o planejamento a empresa espera desvendar e se orientar a partir do “swot” (OLIVEIRA, 2007).

De acordo com Kunsch (2003), o planejamento estratégico dá vistas para que a organização encontre o melhor caminho para o direcionamento de suas atividades. Isto é possível quanto se toma por base as oportunidades e as ameaças identificadas no ambiente externo, o reconhecimento de suas competências, vantagens e capacidade de planejar, pensar criticamente e implementar as ações elaboradas para o alcance dos resultados (KUNSCH, 2003).

Kunsch (2003) ainda afirma que o conceito de planejamento estratégico está ligado ao de administração estratégica e ressalta que com ela é possível obter maior flexibilidade e “mudanças de atitudes dos dirigentes e do corpo funcional, integração de processos e recursos, e busca integrar as estratégias delineadas com a organização” (KUNSCH, 2003, p. 237).

Além desses conceitos, autores como Kunsch (2003) e Oliveira (2007) acreditam que as concepções de missão, visão e valores devem estar incorporadas ao processo de planejamento estratégico. Oliveira acredita que estas concepções devem ser identificadas ao longo das fases de elaboração e implementação do planejamento estratégico, que são quatro: a) Diagnóstico estratégico; b) Missão da empresa; c) Instrumentos prescritivos e quantitativos; d) Controle e avaliação (OLIVEIRA, 2007, pp.42-55).

A seguir são explicadas cada fase das propostas por Oliveira (2007):

a) Diagnóstico Estratégico: Na primeira fase são analisados e verificados os aspectos inerentes à realidade externa e interna da empresa, e subdivide-se o diagnóstico estratégico em cinco etapas. A etapa inicial é a identificação da visão, que representa o que a empresa quer ser em um futuro próximo ou distante.

Na próxima etapa, acontece a identificação dos valores, que representam o conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma empresa, e ainda fornecem sustentação a todas as suas principais decisões (OLIVEIRA, 2007). Para Kunsch (2003), a atividade de relações públicas deve apoiar-se em princípios e valores para motivar as pessoas a atingirem o que foi idealizado ou proposto na visão da organização. Também vale ressaltar que a área de comunicação “necessita atribuir valores às suas práticas comunicativas” (KUNSCH, 2003, p. 253).

A terceira etapa do diagnóstico estratégico é da análise externa, onde são verificadas “as ameaças e as oportunidades que estão no ambiente da empresa e as melhores maneiras de evitar ou usufruir dessas situações” (OLIVEIRA, 2007, p. 43). A quarta etapa é da análise interna, onde são verificados “os pontos fortes, fracos e neutros da empresa” (OLIVEIRA, 2007, p. 43). Essas duas últimas etapas correspondem à análise de “*swot*” de que Kunsch (2003) se refere. No entanto, Oliveira (2007) acrescenta a esta análise os pontos neutros, que define como “uma

variável identificada pela empresa; todavia, no momento, não existem critérios e parâmetros de avaliação para sua classificação como ponto forte ou ponto fraco” (OLIVEIRA, 2007, p. 48).

Finalmente, a última etapa refere-se à análise dos concorrentes, cujo resultado proporciona “a identificação das vantagens competitivas da própria empresa e a dos concorrentes” (OLIVEIRA, 2007, p. 49).

b) Missão da Empresa: Oliveira (2007) propõe que nesta fase a razão da empresa seja estabelecida e divide este ponto em cinco etapas, que inicia com o estabelecimento da missão da empresa. Portanto, é a determinação do motivo central da existência da empresa, ou seja, a determinação de quem a empresa atende. Corresponde a um horizonte dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar (OLIVEIRA, 2007, p. 50).

A definição da missão da empresa é importante, porque é nesse ponto que se procura descrever as habilidades essenciais da empresa. Essas habilidades são, tipicamente, mais amplas do que as dimensões genéricas dos produtos ou serviços da empresa. E as habilidades secundárias são críticas, pois afetam o que a empresa pode vender e a quem (OLIVEIRA, 2007, p. 111)

As relações públicas devem estar atendas ao enunciado da missão a fim de sensibilizar a empresa para sua responsabilidade social, já que esta “deve zelar pelo lado institucional” da empresa, “que explicita os valores humanos dos indivíduos nas organizações” (KUNSCH, 2003, p. 251). As próximas etapas referem-se ao estabelecimento dos propósitos atuais e potenciais; a estruturação e debate de cenários (situações que determinam o futuro da empresa); a fixação de uma postura estratégica empresarial no ambiente em que se insere e ao estabelecimento de macroestratégias e macropolíticas, respectivamente.

c) Instrumentos Prescritivos e Qualitativos: “Nesta fase, as questões básicas são o estabelecimento de onde se quer chegar e de como chegar à situação desejada (OLIVEIRA, 2007, p. 52). Os instrumentos prescritivos direcionam a empresa para que os propósitos estabelecidos sejam atingidos e para isso devem ser estabelecidos os objetivos, os desafios, as metas, as estratégias, as políticas, os projetos e planos de ação (OLIVEIRA, 2007, pp. 52-54). Já os instrumentos

quantitativos, verificam “quais são os recursos necessários e quais as expectativas de retorno para atingir os objetivos, desafios e metas da empresa” (OLIVEIRA, 2007, p. 54).

d) Controle e Avaliação: Nesta última fase, Oliveira (2007) coloca que a função principal “de controle e avaliação no processo do planejamento estratégico é acompanhar o desempenho do sistema” (OLIVEIRA, 2007, p. 256). Essa função, portanto, se destina “a assegurar que o desempenho real possibilite o alcance dos padrões que foram, anteriormente, estabelecidos” (OLIVEIRA, 2007, p. 256). Para tanto, problemas são identificados e corrigidos, os resultados são analisados para que fiquem dentro do esperado e as informações são disponibilizadas a fim de que auxilie no desempenho geral do processo.

Para maior eficácia, essa fase é realizada previamente, durante e após as atividades que necessitam de controle e avaliação, tanto no nível estratégico como no tático e no operacional. Dessa maneira, complicações podem ser previstas, corrigidas durante sua ocorrência ou supridas posteriormente ao fato ou evento que se pretende controlar (OLIVEIRA, 2007, pp. 263 - 264).

Para Kunsch (2003), planejar, administrar e pensar estrategicamente a comunicação nas organizações modernas é de suma importância para que as empresas se mantenham dentro da sociedade. A autora destaca quatro princípios a serem considerados para que o planejamento estratégico de comunicação organizacional seja viável. O primeiro aspecto relaciona-se com a metodologia utilizada, que precisa corresponder às demandas e necessidades do ambiente; o segundo é que a área de comunicação/relações públicas precisa estar posicionada estrategicamente na estrutura da organização a fim de participar de sua gestão; o terceiro princípio envolve a capacitação do profissional e o último evoca a valorização de uma “cultura organizacional corporativa” (KUNCSH, 2003, pp. 245-246). Por todos esses motivos é que as relações públicas têm capacidade para estabelecer e manter a comunicação integrada de forma estratégica dentro das organizações contribuindo para que os objetivos e metas sejam alcançados sem que as políticas empresariais sejam corrompidas.

Visando uma “ação coordenada entre vários elementos que compõem um sistema, de modo que a soma das partes se torne maior que o efeito obtido, isoladamente, através de cada elemento” (OLIVEIRA, 2007, p. 129), as relações públicas buscam a sinergia com os demais setores. Dessa forma, garantem que o planejamento estratégico da comunicação esteja ligado as grandes diretrizes da organização e comprometido com os setores administrativos, como veremos a seguir.

2.6.2 Planejamento Estratégico de Relações Públicas nas Organizações

Como já visto anteriormente, o planejamento evita a improvisação e oferece maiores possibilidades para que os objetivos organizacionais sejam alcançados, bem como o cumprimento da missão empresarial. Por esses motivos e por possibilitar o pensamento estratégico dos recursos necessários é que o processo de planejar é uma atividade inerente a área de relações públicas, possibilitando que planos de comunicação organizacional sejam implantados e avaliados constantemente (KUNSCH, 2003).

Por ser inerente ao processo do desempenho das funções e do desenvolvimento das atividades de relações públicas nas organizações, o planejamento constitui uma função básica para a prática profissional no gerenciamento da comunicação da organização com seus diversos públicos e a opinião pública (KUNSCH, 2003).

Neste sentido, a função estratégica de relações públicas só é possível, segundo Kunsch (2003), por meio do planejamento. Tendo em vista que o planejamento de relações públicas visa ações que potencializem o entendimento mútuo entre a organização e seus públicos, torna-se um instrumento de suma importância para o êxito da atividade. Até porque, “com planejamento é possível fazer projeções e prognósticos e prever eventuais comportamentos e reações dos públicos ante algumas decisões ou atitudes das organizações” (KUNSCH, 2003, p. 318).

Kunsch (2003) elenca quatro etapas do processo de planejamento em relações públicas: pesquisa, planejamento, implantação e avaliação; como demonstra a figura a seguir.

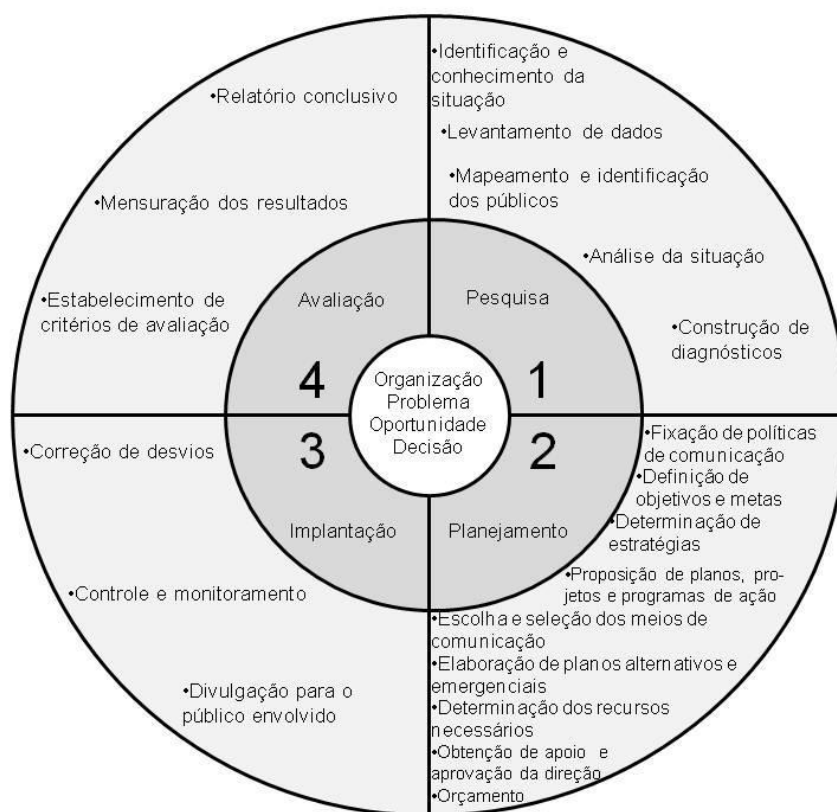


FIGURA 03: ETAPAS DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS. Fonte: KUNSCH, 2003, p.326.

Na fase de pesquisa há uma investigação da organização num plano geral, onde são averiguadas na organização “sua cultura, missão, visão, comunicação, seus públicos, valores, produtos ou serviços, seu capital intelectual etc. e como se processam os relacionamentos públicos institucionais no âmbito interno e externo” (KUNSCH, 2003, p. 326). Para a identificação dessa situação organizacional, “o levantamento de dados e a coleta de informações permitirão formar um background sobre a organização” (KUNSCH, 2003, p. 327). Essa investigação pode ser realizada através de entrevistas, questionários, análise de documentos, observação direta ou pessoal, reuniões e demais técnicas de pesquisa. Nesta etapa o levantamento dos públicos ligados a organização são identificados, para que a comunicação seja mais efetiva, ágil e participativa através de canais apropriados a

cada segmento de público em função de seus relacionamentos com a empresa. A partir dos dados obtidos com a pesquisa parte-se para a análise da situação a fim de que isto resulte no diagnóstico (KUNSCH, 2003, p. 334). 37

A segunda fase é do planejamento, onde são estabelecidas “políticas de comunicação nas organizações” possibilitando “normalizar as ações comunicacionais de um departamento ou setor com seus públicos” (KUNSCH, 2003, p. 335). Posteriormente, são estabelecidos os objetivos e metas específicos para cada plano, projeto ou programas inerentes ao planejamento global de relações públicas. Em seguida são definidas as estratégias e programas de ação que utilizem instrumentos (meios de comunicação) e técnicas adequadas para que o planejamento seja efetuado conforme previsto. Para tanto, “planejam-se todos os recursos materiais, humanos e financeiros necessários para colocar planos, projetos e programas em execução” (KUNSCH, 2003, p. 344). Então, as relações públicas procuram antecipar quais serão os recursos necessários fazendo uma previsão do orçamento a fim de “possibilitar a aplicação das receitas disponíveis de forma adequada e racional, sendo assim um excelente instrumento para possibilitar a execução e controle dos planos, pois sem recursos financeiros pouco ou nada se faz” (KUNSCH, 2003, p. 346).

A terceira etapa refere-se a implantação do plano. Com a aprovação do planejamento de comunicação pela direção geral da organização efetivada, o próximo passo a ser tomado é a divulgação do plano para o público interno, pois como Kunsch (2003) coloca, é “desse público estratégico e multiplicador que dependerá a efetiva aplicação do que planejado com êxito” (KUNSCH, 2003, p. 353). O controle e a correção de desvios são realizados especialmente nesta etapa para que as ações sejam conforme o programado. Salientamos, no entanto, que não é apenas nesta fase específica que o controle acontece, afinal “o controle deve ser um processo contínuo e dinâmico” para garantir o sucesso da implantação do plano de relações públicas (KUNSCH, 2003, p. 355).

A avaliação é a quarta etapa, mas faz parte de todo o processo de planejamento de relações públicas. Embora figure como a última etapa do processo do planejamento, ela faz parte de todo esse processo, pois permite um

equacionamento, do que vai sendo planejado, e, posteriormente, do que foi realizado e dos resultados obtidos. (KUNSCH, 2003, p. 355).

A avaliação dos resultados visa medir em que grau o planejamento proposto foi eficaz e eficiente e “representa a atividade básica para a retroalimentação do processo de planejamento estratégico” (OLIVEIRA, 2007, p.258).

Desta forma, tem-se que o planejamento estratégico fornece subsídios para que a atividade de Relações Públicas seja desenvolvida com excelência. O planejamento estratégico de Relações Públicas é essencial e imprescindível para que as organizações atinjam seus objetivos. No contexto da FastCom Internet Solutions ele vem não somente garantir o atingimento de metas, mas revisar a política organizacional; e possivelmente permitir uma nova postura de atuação junto à sociedade.

2.7 INTERNET E NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

As novas tecnologias da informação e da comunicação caracterizam-se e se diferenciam por tornarem possível a convergência de diferentes formas de comunicação (texto, som e imagem) em um mesmo ambiente. Agustini (2000) define essas novas tecnologias como:

um conjunto compreensivo de componentes utilizados para viabilizar o tratamento de informações, envolvendo computadores, *softwares*, redes de comunicação eletrônicas, redes digitais de serviços, tecnologias de telecomunicações, protocolos de transmissão de dados, etc. (AGUSTINI, 2000).

O espaço virtual permite que diversos grupos se organizem em torno do compartilhamento de interesses em comum, e que cada usuário encontre outros indivíduos que compartilham do mesmo interesse. Este encontro dá possibilidade de engajamentos em causas comuns, participação em discussões e expressão de opiniões; o que resulta na formação de comunidades virtuais. Para Marcushi, as comunidades virtuais são redes de relações virtuais formadas por pessoas com

interesses comuns ou que agem com interesses comuns num dado momento. Esta nova forma de interação social vai ao encontro do que Castells (2005) propõe como sociedade em rede: um conjunto interligado de grupos sociais, em que essas ligações são amparados pelo uso de instrumentos tecnológicos. Ainda segundo Castells (2005),

(...) a comunicação em rede transcende fronteiras, a sociedade em rede é global, é baseada em redes globais. Então, a sua lógica chega a países de todo o planeta e difunde-se através do poder integrado nas redes globais de capital, bens, serviços, comunicação, informação, ciência e tecnologia.(...) (CASTELLS, 2005, p. 18).

A partir desta ideia, pode-se dizer que a organização da sociedade em redes digitais permite a democratização e a difusão da informação e do conhecimento e uma integração em escala mundial de redes econômicas, políticas, científicas, midiáticas e culturais. Ou seja, a *Internet*, como um ambiente de comunicação, que tem as novas tecnologias como suporte, permite que as interações sociais se reconfigurem e aconteçam.

2.7.1 Web 2.0

A web 2.0, segundo Primo (2009) caracteriza-se por permitir uma interação mútua, mudando o foco da publicação, para a *participação*, permitindo, assim, a construção coletiva do comum. Desta forma, o termo pressupõe colaboração, participação, e interatividade do usuário. Estas possibilidades introduzem, desta forma, um conceito de descentralização da informação e do poder de comunicar, fazendo com que cada usuário seja tanto emissor quanto receptor. A partir da interatividade e produção de conteúdo por parte dos receptores, tornando-os emissores, surge o que Lévy (1999) chama de “inteligência coletiva”, sendo que o ciberespaço atua como suporte desta inteligência coletiva.

Ainda sobre a inteligência coletiva, Tapscott e Williams (2006, p. 30) afirmam que “a internet vai se tornando um computador global, vivo e conectado em rede que qualquer um pode programar”. Lévy (1999) aprofunda esta ideia salientando que o computador não é mais um centro, e sim um nó, componente da rede universal; está

em toda parte e em lugar algum; um computador hipertextual, disperso, vivo, fervilhante, inacabado: o ciberespaço em si.

Desta forma, tem-se que o ciberespaço é um ambiente construído pela colaboração e participação de seus usuários que tecem a inteligência coletiva. Nele, é possível que os usuários expressem sua individualidade, seus interesses pessoais e, ao compartilhar dos interesses pessoais, acessam também os interesses pessoais dos outros, encontrando pontos em comum. A identificação de interesses comuns permite a organização dos indivíduos em torno dessas intenções e projetos. Isso significa que o ciberespaço é também um ambiente de suporte para que indivíduos se organizem e interajam em redes sociais.

Recuero (2009, p. 24) define rede social como “um conjunto de dois elementos: *atores* (pessoas, instituições ou grupos; os nós da rede) e suas *conexões* (interações ou laços sociais)”. Essa definição retoma a ideia citada anteriormente de que os usuários da *Web* são produtores de conteúdos, ou seja, são atores no espaço virtual, através do uso de ferramentas de expressão e comunicação disponíveis na rede, e se relacionam com outros, estabelecendo relações em torno de objetivos comuns, mesmo que o objetivo seja a relação em si.

O trabalho, como uma dessas esferas e como uma relação que se estabelece na sociedade, é inevitavelmente afetado pelas mudanças que ocorrem nos processos de comunicação e na forma como os indivíduos se organizam. Segundo Tapscott e Williams (2006),

(...) a natureza do próprio trabalho está mudando. Ele se tornou cognitivamente mais complexo, mais baseado em equipes, mais colaborativo, mais dependente de habilidades sociais, mais pressionado pelo tempo, mais baseado em competência tecnológica, mais móvel e menos dependente da geografia. (TAPSCOTT & WILLIAMS, 2006, p. 299).

Assim, as alterações nas práticas sociais, principalmente no que diz respeito à comunicação, causam impacto também no comportamento dos profissionais, que se tornam mais dinâmicos, pluralistas e menos dependentes de uma hierarquia. Por ter a capacidade de representar redes sociais e relações pessoais, de fornecer suporte para a organização de indivíduos em torno de interesses e objetivos comuns

e de dar espaço para que novas práticas sociais e, conseqüentemente, mercadológicas e profissionais aconteçam, a configuração do ciberespaço nos leva a perceber a possibilidade de que organizações também o utilizem como suporte para desenvolver suas atividades e estabelecer relacionamentos com seus *stakeholders*.

Lévy (1999) cita que

O ciberespaço encoraja um estilo de relacionamento quase independente dos lugares geográficos (telecomunicação, telepresença) e da coincidência dos tempos (comunicação assíncrona). [...] apenas as particularidades técnicas do ciberespaço permitem que os membros de um grupo humano (que podem ser tantos quantos se quiser) se coordenem, cooperem, alimentem e consultem uma memória comum, e isto quase em tempo real, apesar da distribuição geográfica e da diferença de horários. (LÉVY, 1999, p. 49).

Assim, as organizações podem encontrar no ciberespaço o ambiente e as ferramentas para desempenhar suas atividades e estabelecer seus relacionamentos. No entanto, com as alterações nas relações sociais e nos processos de comunicação, o mercado econômico também sofre modificações e os públicos têm acesso a uma quantidade cada vez maior de informações. Com isto, atualizar-se e adaptar-se à maneira como seus públicos interagem torna-se imprescindível para que as organizações se mantenham.

Em meio às tendências de virtualização das relações e de projeção das práticas sociais para o ciberespaço, também as organizações se inserem nesse ambiente fazendo uso das novas tecnologias de comunicação para estar em contato com os públicos que nele interagem.

Uma organização no ambiente virtual deve produzir conteúdos relevantes a todo um contexto informacional e também constantemente inteirar-se dos assuntos e dos diferentes posicionamentos em relação a eles. Além de se posicionar em relação ao que se discute na *Web*, as organizações devem estar abertas ao que seus públicos pensam e têm a dizer a respeito delas. Para que essa resposta seja permitida e estimulada, muitas vezes é necessário que se estabeleçam canais de comunicação bidirecional, através dos aplicativos disponíveis na *Internet*. Segundo Terra (2008, p. 55), “Todo veículo bidirecional exige acompanhamento e inclui:

divulgação, publicação de textos de interesse das audiências, mensuração e avaliação do desempenho da mídia.” Ou seja, a comunicação bidirecional exige o envolvimento e o engajamento constante da organização, para que a relação com seus públicos seja efetiva.

Devido à dinamicidade e à velocidade das mudanças no ciberespaço, existe nele uma grande tendência à efemeridade, ou seja, os conteúdos se tornam obsoletos rapidamente, e deixam de despertar o interesse dos usuários. Isto exige uma necessidade constante de atualização do conteúdo, que, na *Web 2.0*, pode ser construído de maneira coletiva, por todos aqueles que a ele têm acesso.

Um grande fator a ser levado em consideração no que se refere ao conteúdo publicado pelas empresas é o teor destas publicações. Segundo Scott (2008),

O novo modelo de publicações na internet não tem nada a ver com promoção ou com contar histórias ou enviar mensagens. Tem a ver com produzir conteúdo quando e onde ele for necessário e, nesse processo, marcar você ou sua organização como líder. Quando você entende seu público (...), é possível elaborar uma estratégia editorial e de conteúdo especificamente para ele. O foco nos clientes e em seus respectivos problemas é o que funciona. Já a exibição egocêntrica de seus produtos e serviços estará fadada ao fracasso. (SCOTT, 2008, p. 32).

Com isso, percebe-se a importância de que as organizações compreendam o novo papel que adquirem enquanto produtoras de conteúdo e fornecedoras de serviços. Entende-se que a *Internet* não é somente um espaço de comercialização de produtos, mas também permite também a conquista e manutenção de relacionamentos com os públicos através da publicação de conteúdos relevantes a estes. As organizações lidam com públicos cada vez mais informados e mais exigentes em relação às informações, desta forma, TERRA (2008) complementa que para ter presença no mundo virtual é preciso conhecer suas características e saber usá-las em favor do público de interesse a ser atingido. É imperativo entender como os públicos se comportam na *Internet*, bem como quais são seus objetivos e motivações ao utilizar este meio.

A partir daí é possível construir confiança e criar valor junto aos públicos de interesse, pois como salienta SCOTT (2008), a reputação on-line de uma

organização sofre contribuição direta do conteúdo que ela publica. Ou seja, a legitimação e credibilidade das empresas na *Internet* é construída a partir de sua visibilidade e interação.

Ainda segundo SCOTT (2008), alguns aspectos importantes da comunicação merecem destaque. Constitui-se como uma estratégia eficaz por parte das empresas no ciberespaço a antecipação às necessidades dos clientes, fornecendo respostas antes mesmo que as perguntas sejam feitas. Outro ponto importante a ser destacado é a comunicação e interação com os públicos sem a presença de intermediários, ou seja, ao contrário das mídias tradicionais, em que as emissoras publicavam as informações, no ciberespaço é possível atingir diretamente os usuários, ou ser alcançado por eles. A comunicação direta, a postura ativa dos usuários ao buscar informações e a abertura das organizações à opinião do público estão associados a outro importante aspecto da comunicação pela *Web*, a possibilidade de segmentação. Como explica Sprandel (2009),

As tecnologias da informação e uma crescente abundância de vias transformaram a economia para favorecer grupos menores, chegando até mesmo no nível dos indivíduos, o que permite falar atualmente nos nichos de mercado. (SPRANDEL, 2009, p. 16).

Os consumidores que antes tinham dificuldade em ter suas demandas atendidas, agora podem especificamente o que desejam, além de ser o foco das ações de organizações que oferecem itens diferenciados. Desta forma, as organizações não precisam disseminar de forma aleatória e massiva suas campanhas de divulgação, mas se concentrar numa parcela específica de usuários, sejam eles clientes ou clientes em potencial. Assim, a comunicação não se concentra mais em somente atingir um grande número de indivíduos, mas em estabelecer um relacionamento duradouro e eficaz com cada um individualmente.

Resumidamente, a *Internet* permite uma comunicação segmentada, bidirecional, interativa, direta, ágil, de fácil disseminação e que pode ser gerada pelo consumidor (TERRA, 2008).

2.7.2 Desafios às atividades de Relações Públicas no Ciberespaço:

A internet trouxe para a sociedade novas formas de se comunicar. Essa nova comunicação não veio para extinguir outros modelos de comunicação, veio para somar, complementar e completar o que existiam, portanto as demais formas de comunicação não precisam e não podem ser eliminadas. A presença física continua sendo indispensável.

Estamos migrando de um modelo de comunicação de massa para um modelo comunicacional baseado em micro audiências. (LIMA, *apud* SANTOS, 2005, p.34). Isso ocorre devido à produção de conteúdo independente, os meios alternativos, *blogs*, fóruns, comunidades virtuais focadas, páginas *wiki* de construção de conteúdo, e outras. Usuários comuns, munidos de câmeras nos celulares, filmadoras, com o poder de transmitir áudio, fotos e vídeos em tempo real de qualquer lugar que estejam, são cada vez mais reconhecidos como uma força em crescimento.

Quando a empresa atua na internet, ela passa a ter fronteiras diferentes das empresas *offline*. Neste sentido é desejável que se possa definir claramente as atividades e seus públicos. É possível estabelecer relacionamento direto com públicos que estejam fisicamente distantes e que sejam públicos de interesse da empresa. O imediatismo em que as ações são absorvidas pelos públicos é diferente de outros tempos, em que a comunicação era mais lenta. Esses dois conceitos, de tempo e espaço mudam a concepção de identificação que a empresa e os públicos têm entre si e com o espaço em que estão. O que demanda uma nova forma de estabelecer comunicação mútua com os diferentes públicos. “A tecnologia, portanto, expande a relevância das RP, à medida que necessitará do profissional para gerenciá-la”. (TERRA, p.14, 2006).

Quando uma empresa decide investir na internet, assim como no mundo real, é fundamental que a mesma pesquise e conheça seus clientes. Após o conhecimento de seus hábitos e preferências, é possível planejar e executar um bom planejamento, com o uso dos dados obtidos. A identificação do que atrai e o que mobiliza o cliente na internet é o ponto de partida para a construção de um diálogo com o mesmo, sendo a linguagem utilizada para se comunicar com ele, sempre singular (BARONI, 2011).

Construir um relacionamento 2.0 demanda tempo, conhecimento e planejamento. O mundo virtual oferece conteúdo para todos os tipos de públicos, para se ter um relacionamento com estes é necessário conhecer quais são suas identificações, os grupos que seu cliente está inserido e que linguagem o seduz. Sendo um processo, o relacionamento 2.0, como qualquer outro tipo de relacionamento exige conhecer o outro e estabelecer afinidades para que ele possa ser bem sucedido. O contato contínuo, claro e verdadeiro, sedimentará a confiança desse cliente (BARONI, 2011).

Desta forma, para atuar nesse contexto, o profissional de RP precisa saber fazer uso das tecnologias para conseguir acompanhar a expansão da profissão e atuar efetivamente nos espaços de interesse, como por exemplo, as redes sociais.

As relações públicas passam, então, a exercer de maneira mais efetiva sua função estratégica, planejando a comunicação de maneira alinhada aos propósitos da organização como um todo. A visão estratégica, principalmente em um ambiente em constante transformação, como é o espaço cibernético, exige do profissional de comunicação uma postura mais flexível e investigativa no sentido de manter-se informado. Esse enfoque estratégico da comunicação em uma gestão organizacional virtual pressupõe que suas ações sejam planejadas e que esse planejamento esteja de acordo com o plano geral da organização, contribuindo para que ele permeie todos os seus âmbitos.

Analisar os diversos meios propiciados pela *Internet* e estabelecer um fluxo de comunicação coerente que garanta a eficiência da organização virtual na execução de seu plano de negócios passa a ser a grande contribuição do profissional de relações públicas. Trevisan (2006) afirma:

estar no ciberespaço significa mostrar-se, escancarar-se, apresentar informações coerentes, identidade visual adequada à imagem institucional que se pretende construir, definir objetivos concretos com relação à comunicação virtual e, sobretudo, abrir espaço para a interatividade (TREVISAN 2006, p. 2).

Logo, estes se apresentam como os desafios do profissional de relações públicas no que concerne ao estabelecimento de uma organização no ciberespaço: saber lidar com o fluxo de informações da comunicação organizacional como um

todo, objetivando reduzir os ruídos nas trocas de conteúdos entre os envolvidos nos processos comunicativos. Conclui-se, portanto, que é necessário não somente conhecer a *Internet* e suas ferramentas, mas também saber utilizá-la como instrumento para a gestão da comunicação organizacional de organizações.

3. METODOLOGIA

Até o dado momento, este trabalho foi baseado na coleta, na interpretação e na apresentação de conclusões a partir de dados bibliográficos, para conceituar os temas relacionados ao projeto e para que se compreenda em que contexto teórico ele se insere. Esse tipo de pesquisa, como afirma Rodrigues (2007), é desenvolvida a partir de materiais já publicados, normalmente impressos. Contudo, para a fundamentação deste trabalho são usadas também referências digitais. Para coletar os dados necessários à orientação do desenvolvimento do planejamento estratégico de comunicação, serão utilizados predominantemente métodos qualitativos. Também conhecida como conceitual-indutiva, a pesquisa qualitativa parte de uma realidade particular para a formulação de um conceito. Esse método se baseia na investigação aprofundada e na interpretação dos aspectos que qualificam o objeto de estudo (MELLA, 1998).

No estudo a respeito da FastCom Internet Solutions, será feita uma análise da realidade atual da organização, para que se formulem conceitos que nortearão o planejamento. Em alguns momentos, haverá também a complementação por parte de métodos quantitativos. A pesquisa quantitativa, conhecida também como lógico-dedutiva, parte de um conceito para a investigação de forma a quantificar os aspectos ligados ao objeto, apoiando-se em dados estatísticos (RODRIGUES, 2007).

A análise terá como objetivo descrever o objeto, através de uma atuação prática e estabelecendo relações, o que a configura como uma pesquisa descritiva. A pesquisa descritiva pode se basear tanto na análise das características do objeto quanto em sua quantificação (RODRIGUES, 2007).

No caso deste trabalho, ao se apresentar o diagnóstico da organização, faz-se uma descrição a respeito de seus públicos, serviços, concorrentes, ações, mercado de atuação e perspectivas. A realização deste diagnóstico permitirá que se compreendam as necessidades e as possibilidades da organização, para que se elabore a linha de atuação e os instrumentos a serem

aplicados para que se atinjam os objetivos organizacionais. Esse diagnóstico estratégico será realizado considerando a realidade da empresa e uma análise de SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), que, traduzida do inglês, significa precisar os pontos fortes e fracos referentes ao microambiente organizacional, bem como identificar as oportunidades e ameaças de seu macroambiente (OLIVEIRA, 2007). Quanto aos procedimentos qualitativos, pode-se dizer que este trabalho configura também um estudo de caso, que segundo Gil (2007, p. 54), “(...) consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento (...)”. Ou seja, este trabalho busca compreender a fundo as características e a situação de uma organização específica, sem desconsiderar, no entanto o contexto em que ela está inserida.

Assim, através do estudo de caso, será possível descrever e entender os aspectos internos e externos relacionados à realidade da organização e, a partir disso, formular um conceito sobre o todo desse objeto, o qual, por sua vez, orientará a elaboração de estratégias, de acordo com suas particularidades. Esse estudo fará uso de pesquisa documental, para analisar arquivos e materiais variados que contenham informações sobre a organização, como diagnósticos já realizados, materiais de comunicação e divulgação, propostas de patrocínio, vídeos e projetos. Esse tipo de pesquisa é semelhante à bibliográfica, porém embasada na análise de fontes que ainda não passaram por um tratamento analítico, isto é, cujas implicações ainda não foram interpretadas (RODRIGUES, 2007). Pelo fato de este trabalho analisar a realidade de uma organização específica e, através da participação colaborativa dos pesquisadores, propor soluções e estratégias de ação que trarão resultados para uma situação conjunta, pode ser considerado de certa forma uma pesquisa-ação. Esse tipo de pesquisa pressupõe a interação dos pesquisadores com os indivíduos que fazem parte da situação analisada e a sua participação na resolução de questões pertencentes a esse contexto (RODRIGUES, 2007).

Para complementar e embasar estatisticamente as pesquisas e orientar a tomada de decisões a respeito das estratégias contidas no planejamento, em alguns momentos será utilizado o levantamento. Esse método se caracteriza pela

solicitação de informações de maneira direta às pessoas cujo comportamento, opinião ou preferências se objetiva investigar e pela análise quantitativa dos dados, coletados (GIL, 2007). A solicitação direta das informações será feita predominantemente através de questionários. O questionário é um método de coleta de dados que visa a obtenção de informações objetivas e precisas de um público pré-selecionado (DENCKER & VIÁ, 2001).

Os dados coletados e analisados e o diagnóstico da situação atual da organização orientarão a elaboração do planejamento estratégico de comunicação.

Em suma, este trabalho parte da pesquisa teórica, que fundamenta os temas relacionados, passando pela coleta de informações, que tanto embasam o diagnóstico da situação atual da organização quanto orientam a consequente elaboração do planejamento estratégico de comunicação, e chega finalmente à descrição do planejamento e da utilização dos instrumentos por ele previstos.

4. PROPOSTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO

4.1 ANALISE ORGANIZACIONAL

4.1.1 Ambiente interno

4.1.1.1 Nome:

FastCom Internet Solutions.

4.1.1.2 Setor de Atividade:

Prestação de serviços em marketing digital.

4.1.1.3 Histórico e Apresentação:

A FastCom Internet Solutions iniciou suas atividades em 2003, contando exclusivamente com os trabalhos do sócio-fundador Luiz Guilherme Salles. Seu funcionamento consistia em trabalhar com o backup de grandes agências de publicidade e propaganda, dando suporte operacional aos clientes destas, no que se refere a desenvolvimento de sistemas na web.

Neste primeiro momento, não havia contato direto com o cliente final, visto que a empresa atendia às agências, fornecendo-lhes o serviço que estas não podiam desenvolver, em se tratando de web. Hospedagem de sites e desenvolvimento e configuração de sistemas operacionais era seu principal trabalho.

Em 2009, com a entrada dos sócios Henrique Mendes e Luiz Custódio Filho, a empresa passou por uma reformulação em sua estrutura e objetivos organizacionais. Após perceber no mercado a carência de um produto direcionado para empresas de pequeno e médio porte, a FastCom decidiu focar somente este público. Desenvolveu um produto que se atendesse às necessidades do pequeno e médio empresário, e profissional liberal; tanto em questão de preço quanto de estrutura dos sites; e passou a oferecer esse produto, buscando um grande número de clientes.

Desta forma, passou-se a ter contato direto com os clientes, atendendo-os e suprimindo sua carência no conhecimento às ferramentas da web. O foco passou a ser a grande quantidade de clientes, e desenvolvimento de sites simples que pudessem apenas marcar a presença da pequena empresa na web. Neste momento, até janeiro de 2011, os clientes da FastCom chegavam à quantia de pouco mais de 250.

Com o surgimento de novas ferramentas e consequentes novas demandas no que se refere à presença das empresas no mundo virtual, passou-se a mudar novamente o foco de atuação e trabalhar com Marketing Digital, conceito que é de extrema importância e difusão. Em abril de 2011, com a saída do sócio Luiz Custódio Filho, a FastCom passa a atuar não mais no ramo de desenvolvimento e configuração de websites, mas no ramo Marketing Digital. Pretendendo atender somente médias e grandes empresas, sendo terceirizadas de comunicação e marketing na web, a FastCom atualmente conta com 264 clientes.

Assim, além de desenvolver, a empresa busca otimizar os websites, prestando serviço de SEO (*Search Engine Optimization*,) Search e consultoria; sempre com o objetivo de alcançar resultados concretos para a organização a que presta serviços.

4.1.1.4 Serviços Prestados:

- Hospedagem;
- Desenvolvimento e Configuração de Websites;
- SEO;
- Search;
- Google Apps;
- Identidade Visual;
- E-mail Marketing.

4.1.1.5 Localização:

Curitiba- PR

4.1.1.6 Principais Clientes:

- Pizza Hut

- Kraft Foods
- Imaginarium
- Prefeitura Municipal de Curitiba
- Master Comunicação
- Spaipa e Coca-Cola
- Grupo Dimensão
- Kevingston Curitiba
- CostaGuerra Engenharia

4.1.1.7 Missão, Visão, Valores

A empresa ainda não direcionou as declarações de visão, missão e valores. Em pesquisa realizada com os sócios da empresa, os valores identificados são transparência, agilidade e flexibilidade. Estes valores são percebidos no atendimento ao cliente, ao ser transparente na cobrança dos serviços, oferecer prazos enxutos, na flexibilidade em atender clientes dos mais variados ramos de atividades, e em se adaptar ao mercado. Quando questionados sobre qual o sentido de existir da empresa, os sócios afirmam que é contribuir ativamente com o resultado comercial e mercadológico das empresas através da encontrabilidade de seus produtos e serviços na internet. Da mesma forma, informam que o objetivo maior é ser líder no mercado nacional de serviços de Search Marketing.

4.1.1.8 Organograma

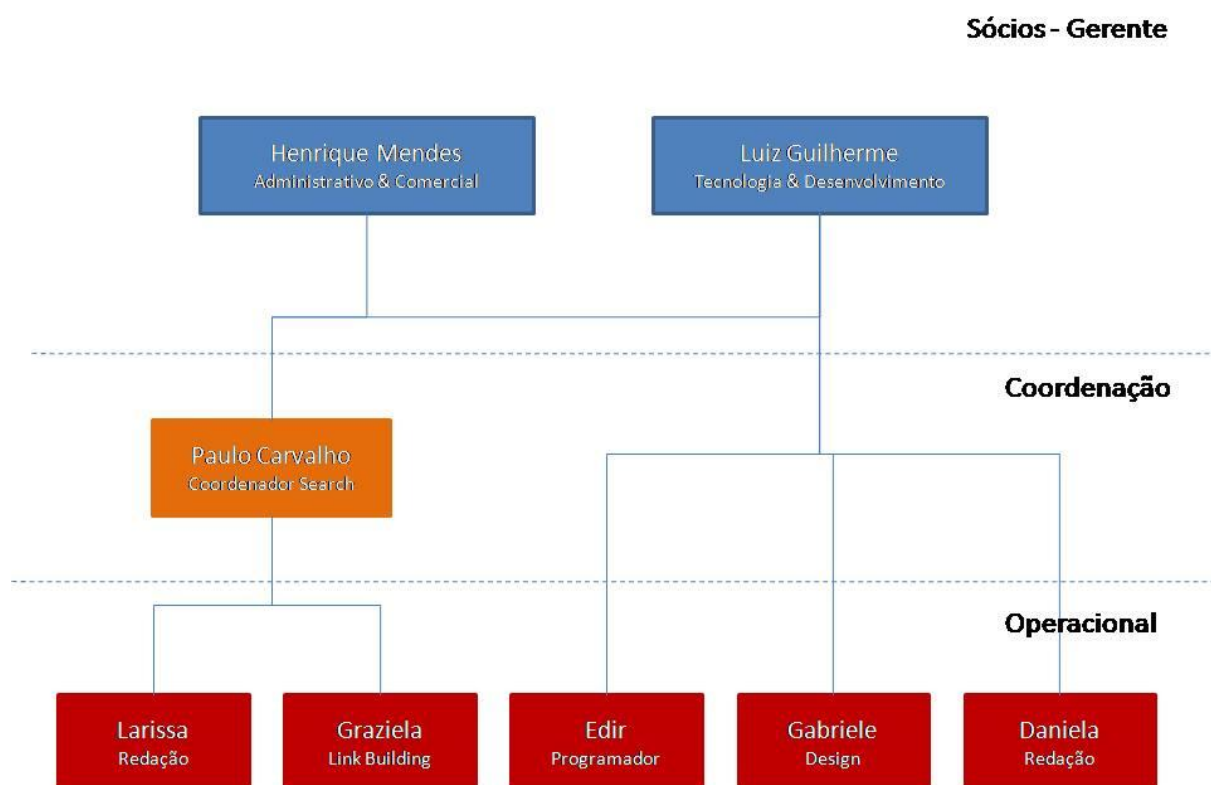


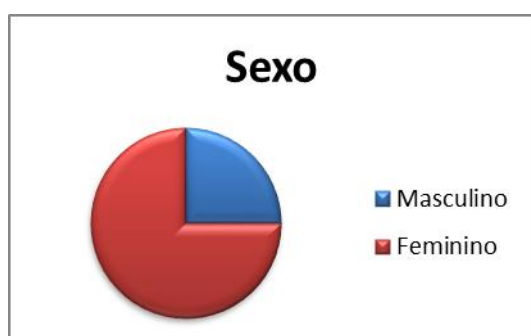
FIGURA 4 – ORGANOGRAMA EMPRESARIAL FASTCOM

4.1.1.9 Caracterização do Público Interno:

4.1.1.9.1 Sexo:

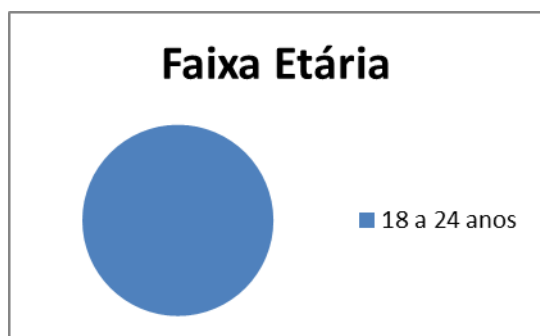
a) Feminino: 4

b) Masculino: 2



4.1.1.9.2 Idade

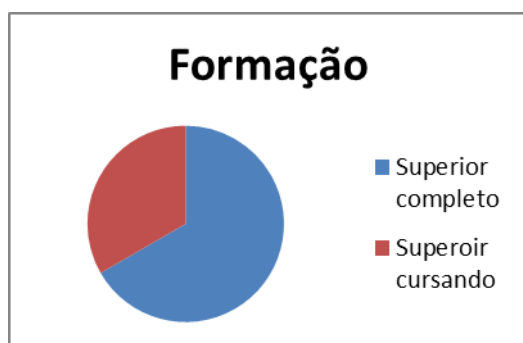
a) Entre 18 a 24 anos: 6



4.1.1.9.3 Formação Profissional:

a) Superior Completo: 4

b) Superior Cursando: 2



4.1.1.10 Recursos financeiros:

A partir de questionário aplicado ao gestor comercial e administrativo, Henrique Mendes, foi observado que é necessário fazer investimentos em capital humano e maquinário; e que este tem sido um ponto fraco da empresa no momento. A empresa passou por uma reestruturação em abril de 2011, quando passou a se especializar em ferramentas de SEO, SEM e Search; e ainda está em fase de investimentos. Apesar de o serviço ofertado trazer um bom retorno financeiro, a valorização e investimento em profissionais especializados devem ser expressivos.

4.1.1.11 Capital Humano:

Atualmente a FastCom conta com funcionários capacitados e competentes para a realização dos projetos contratados. Com alta exigência de currículo e capacitação, a empresa busca ter os melhores profissionais em sua equipe. Da mesma forma, os sócios Guilherme Salles e Henrique Mendes possuem alto domínio de suas áreas, programação e administração estratégica, respectivamente. Existe também a exigência por atualização constante e aperfeiçoamento de habilidades, quesitos que são exigidos do profissional que trabalha com o ciberespaço.

4.1.1.12 Comunicação:

A análise mostra que não há um planejamento de comunicação estruturado. Todos os processos de relacionamento entre os públicos acontecem de forma não-planejada e conforme a demanda destes públicos.

4.1.1.12.1 Ferramentas Utilizadas:

4.1.1.12.1.1 Website Institucional

Sob o domínio <http://www.fastcom.com.br/>, o site institucional da FastCom faz uma apresentação sucinta da empresa, e conta com as abas: Home, Serviços, Clientes, Empresa, Blog, Contato. Sendo uma das filosofias da empresa a de desenvolver sites leves, de fácil acesso e leitura, objetivos e com design clean; esta ferramenta atende a estas características e apresenta a empresa de forma profissional.

Fastcom

Home Serviços Clientes Empresa Blog Contato

Com soluções focadas na web, a Fastcom transforma cliques em clientes e investimentos virtuais em lucros reais. Serviços de criação e hospedagem de sites, SEO, criação de identidade visual e email-marketing.

SEARCH ENGINE OPTIMIZATION

Seo

Aqui a Fastcom entra

Aqui você passa a entender os benefícios do SEO

Aqui é só alegria!

Você está aqui: Home

SEO – SEARCH ENGINE OPTIMIZATION

Além de desenvolver, também buscamos a otimização de sites, prestando serviços de SEO realizados por meio de ferramentas específicas de análise e gestão. Isto é, prestamos consultoria e oferecemos uma equipe de profissionais em SEO para que seu site seja facilmente encontrado pelos mecanismos de busca: seja Google, Yahoo ou Bing. Lançamos sua empresa no topo das pesquisas e damos a

HOSPEDAGEM DE SITES

Presente no mercado desde o ano de 2003, a FastCom oferece um serviço qualificado de hospedagem de sites, além da criação e desenvolvimento de páginas para web. Se você procura por um bom lugar onde hospedar seu site, saiba que a FastCom possui alguns diferenciais que a destacam no mercado, como a prestação de

DESENVOLVIMENTO DE SITES

Design agradável aliado a aplicações rápidas e confiáveis. É assim que buscamos criar e desenvolver sites, sejam para ramos empresariais ou pessoais. Antes de mais nada, é preciso saber como fazer um site adequado às expectativas de cada negócio ou pessoa. A FastCom tem larga experiência na criação de websites e possui uma equipe qualificada de desenvolvedores e

FIGURA 05: FOTO SITE FASTCOM

4.1.1.12.1.2 Blog

O blog <http://www.fastcom.com.br/blog/> pode ser acesso através do site institucional e apresenta artigos e notícias que visam transmitir conhecimento e esclarecer sobre os assuntos relevantes a este universo. É possível encontrar artigos sobre SEO, Conteúdo, Popularidade, Mídias Sociais e outros. Este espaço é de extrema importância, pois cumpre uma função não somente de divulgação e de notícias, mas principalmente educativa. Com a acelerada e constante mudança do mundo virtual, é imprescindível estar atualizado; e este espaço tem sido útil ao postar matérias importantes para quem quer ter presença na *internet*.

O blog caracteriza-se por ser um canal de comunicação informal, e preocupa-se com a fidelização do leitor. Pode-se citar como exemplo as campanhas: “Quarta da Tirinha” e “Sexta do Vídeo Interessante”, em que são postadas uma tirinha toda quarta-feira e um vídeo toda sexta-feira, ambos com conteúdo relevante ao universo da empresa. Estas práticas são de extrema importância para se manter o interesse do usuário leitor e consequente divulgação através de replicações e comentários.



FIGURA 06: FOTO BLOG FASTCOM

4.1.1.12.1.3 Twitter

No twitter (<http://twitter.com/#!/fastcom>), a FastCom marca presença postando atualizações sobre notícias, matérias, curiosidades, vídeos e links que se referem ao marketing digital, web em geral e novas tecnologias. Com a seguinte bio: “Com soluções focadas na web, a Fastcom transforma cliques em clientes e investimentos virtuais em lucros reais.” (Acesso em 23/10/2011 às 15:30hrs), é possível observar que o objetivo principal ao utilizar essa mídia é divulgar a empresa e seu negócio.

Contudo, observa-se também que no microblog a FastCom possui poucas postagens e não conseguiu ainda criar laços de relacionamentos mais estreitos e diretos com seu público alvo. Não foi possível observar tweets direcionados a alguém ou algum grupo específico, assim também, de nenhum usuário que interagisse diretamente com o twitter da empresa. A ferramenta pode ser melhor explorada ao ser mais impessoal e direta a seus seguidores.

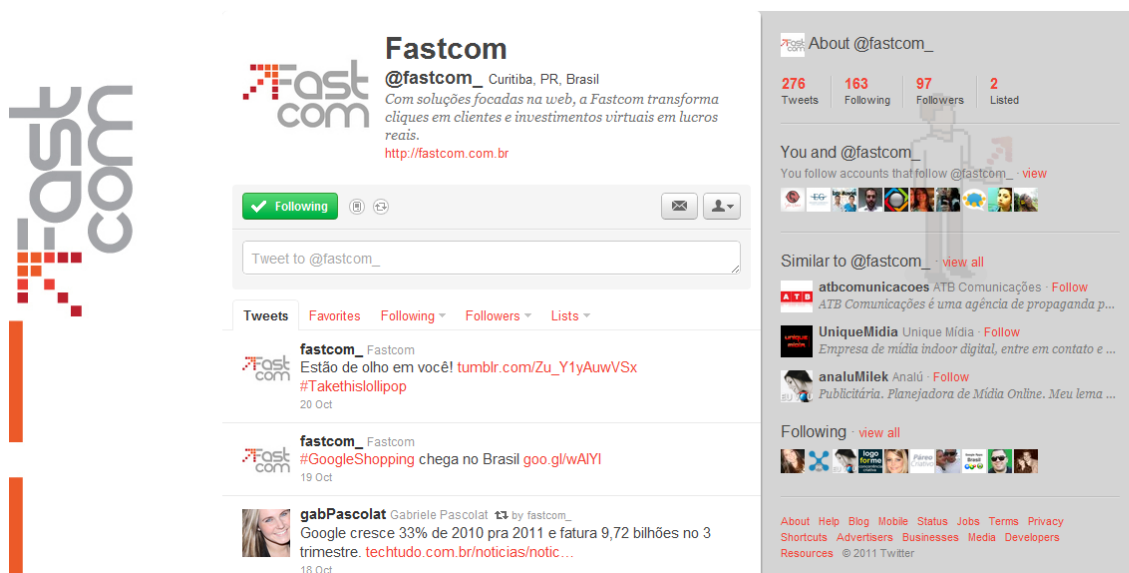


FIGURA 07: FOTO TWITTER FASTCOM

4.1.1.12.1.4 Facebook

A pagina da FastCom no Facebook (<http://www.facebook.com/fastcom>) mantém a mesma diretriz das ferramentas citadas acima: publicação de matérias e

artigos que transmitam conhecimento a respeito de marketing digital. A página foi curtida por 90 pessoas.



FIGURA 08: FOTO FACEBOOK FASTCOM

4.1.1.12.1.5 Outras ferramentas:

A empresa faz uso também dos meios tradicionais de comunicação como e-mails, telefone e reuniões com os clientes. Foi observado que os clientes não utilizam de redes sociais para se comunicar ou interagir com a empresa. Segundo informações colhidas de questionários com os funcionários, a FastCom procura se comunicar com os clientes com frequência semanal. Já as iniciativas por parte do cliente em entrar em contato com a empresa é relativa; alguns entram em contato diariamente, outros semanalmente ou semanalmente.

4.1.1.12.2 Relacionamento com os públicos

Em relação ao relacionamento com clientes, não existe um profissional pelo atendimento, sendo esta tarefa dividida entre os outros funcionários, dependendo do assunto de interesse do cliente. Foi observado que devido à falta da centralização das atividades de atendimento e pós-venda, os clientes não tem apoio suficiente para avaliar com clareza e aprovar os serviços executados, de forma que muitos projetos não são cumpridos no prazo.

No que se refere ao relacionamento com o público interno foi observada a ausência de práticas e políticas que gerenciem esta relação. Devido ao pequeno número de funcionários, o cotidiano da empresa acontece numa única sala, em que todos interagem e tiram suas dúvidas de maneira imediata. Em pesquisa realizada, os funcionários afirmam estar contentes com seu trabalho na FastCom, pois fazem o que gostam, têm expectativas em relação à sua carreira na empresa, contudo, sentem-se insatisfeitos com o salário.

Atualmente, FastCom mantém parceria com o SEBRAE e a empresa Mustafari Design. No SEBRAE o sócio Henrique Mendes realiza palestras e cursos sobre os serviços oferecidos pelas empresas, e marketing digital. Junto à Mustafari, procura atender os clientes oferecendo os serviços que esta não oferece. Está no planejamento da empresa realizar outras parcerias, principalmente com agências de publicidade, para aquisição de clientes.

4.1.1.13 Identificação de forças e fraquezas

Após análise do ambiente interno da empresa observa-se como força o capital intelectual e o conhecimento avançado das ferramentas de marketing digital, assim como a presença de profissionais capacitados e engajados com os projetos.

A carteira de clientes também é considerada um ponto forte, pois atender clientes consolidados no mercado garante credibilidade e transmite segurança aos clientes em potencial, ao demonstrar capacidade de atender projetos tanto pequenos quanto médios ou grandes.

Como ponto forte é importante citar a capacidade da empresa em se adaptar às necessidades do mercado, pois já tendo reestruturado duas vezes sua forma de atuação, ainda se mantém no mercado, atendendo bons clientes.

Finalmente, o tempo de mercado também contribui a favor da empresa, pois reafirma sua capacidade não só de sobreviver a um mercado de constantes mudanças, mas de experiência e conhecimento da área.

Pontos fracos podem ser considerados a ausência de diretrizes de comunicação, como uma política de gerenciamento de relacionamento com os públicos, e até mesmo de as declarações de visão, missão e valores; o que deixa lacunas e causa distanciamento entre organização e públicos. Também devem ser citados a falta de recursos financeiros para investir no crescimento da empresa. A falta de funcionários deixa algumas áreas carentes, principalmente a de atendimento.

4.1.1.2 Ambiente externo

4.1.1.2.1 Ambiente geral sociopolítico

Os principais traços culturais que caracterizam o ambiente geral externo à FastCom são o estabelecimento da *Web* como um ambiente de comunicação e consumo e a dissolução de fronteiras geográficas através do ciberespaço permitindo às pessoas o acesso à tendências e comportamentos em âmbito global, geração de novos negócios, compra de produtos e serviços pela Internet e, principalmente, construção de laços e formação de opinião sobre empresas e pessoas.

Dados da pesquisa realizada pela agência F/Nazca em abril de 2011, em todo território nacional com a população acima de 12 anos mostram o cenário brasileiro no que se refere ao uso da internet. Segundo a pesquisa, pela primeira vez, em 4 anos de mediação, o acesso à internet pelos brasileiros em casa tem sido tão relevante quanto em *lan houses*, com um aumento em 12% no percentual, em 3 anos. Da mesma forma, o acesso através de banda larga nas residências aumentou em 14%, sendo que 62% da população que utiliza este tipo de conexão é de classe

AB. Outro dado importante a ser analisado é que 18,6 milhões de brasileiros costumam acessar a internet móvel, sendo 51% destes usuários com idade etária de 12 a 24 anos.

Em relação à frequência de acesso, 41% dos brasileiros acessa a internet diariamente, tendo um aumento de 9 pontos percentuais em 3 anos. Destes 41%, a maior parcela é composta por indivíduos de classe AB e que possuem ensino superior.

Outros dados importantes a serem observados se referem aos sites acessados pela população internauta brasileira. Segundo dados da pesquisa realizada em nov/2010, 53 milhões de brasileiros passam a maior parte do tempo na rede social Orkut quando estão na internet. Os outros locais mais acessados são MSN, E-mail e Youtube. As redes Twitter e Facebook são acessados por 9 e 8 milhões de brasileiros, respectivamente. É importante notar que a rede Orkut só não ocupa o primeiro lugar do ranking entre os brasileiros acima de 34 anos.

Ainda em relação ao uso das mídias sociais, foi constatado que o Orkut continua sendo a principal plataforma de inclusão de conteúdo próprio e de compartilhamento pelos internautas brasileiros; e que 8 em cada 10 internautas costuma de conectar a esta rede. Cerca de 2 em cada 10 brasileiros que se conectam as redes o fazem enquanto trabalham ou estudam, e as utilizam principalmente como e-mail, e após, para saber a vida do outro.

Segundo dados coletados pela pesquisa, realizada em novembro de 2010, o brasileiro prefere acessar notícias pela TV e depois pela Internet, contudo, entre os mais instruídos, a Internet ganha neste quesito. Quando o interesse está em acessar notícias, estas possuem a mesma relevância nas redes sociais do que nas plataformas jornalísticas.

Em relação ao comércio eletrônico, é importante observar que esta prática vem crescendo em todas as medições realizadas (as pesquisas são feitas semestralmente), principalmente nas classes C,D,e E. Os sites de compras coletivas são responsáveis por 1/3 das vendas realizadas pela Internet.

4.1.1.2.2 Ambiente geral tecnológico

A IDC Brasil (International Data Corporation) em conferência datada de maio de 2010 divulgou dados relevantes para a caracterização do ambiente das Tecnologias da Informação e da Comunicação no país. De acordo com o que foi disponibilizado pela corporação, o Brasil é o sétimo maior consumidor deste tipo de tecnologia no mundo, ocupando a vigésima quarta posição no ranking mundial de patentes relacionadas às TICs e exportando o correspondente a R\$4 milhões. Apesar de apresentar uma situação positiva pós-crise econômica de 2008, o posicionamento do país em relação a investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) é praticamente inexpressivo. Dados fornecidos em 2005 pelo Banco Mundial e publicados na revista *Época Negócios* indicam uma aplicação inferior a 0,08% do PIB nacional em tecnologias para o lançamento de novos produtos e serviços. O Brasil ocupa a 28ª posição (entre 132 países) no Ranking Mundial de Inovação por Categorias, presente no Relatório Global de Competitividade 2009-2010 também publicado pela revista *Época Negócios*. De acordo com o ranking, o país ocupa a 29ª posição no que concernem gastos empresariais em P&D, a 34ª na colaboração entre universidades e indústrias, a 41ª na qualidade dos centros de pesquisa e o 60º lugar no que se refere à disponibilidade de cientistas e engenheiros (*ÉPOCA NEGÓCIOS*, 2010).

4.1.1.2.3 Ambiente geral econômico

A análise do ambiente geral econômico brasileiro permite diagnosticar mudanças significativas neste cenário: De 2003 a 2008, 19,5 milhões de brasileiros deixaram de ser pobres, estatisticamente, e 31,9 milhões passaram a pertencer às classes A, B e C. Em síntese, a pobreza na Brasil caiu 41%. Hoje, as famílias com rendimentos mensais entre R\$1,2 mil e R\$4,8 mil, enquadradas na classe C, concentram 40% da renda total brasileira. (*ÉPOCA NEGÓCIOS*, 2010, p.108). O levantamento, realizado em julho de 2010, obtido de um total de mil e quinhentas entrevistas com um universo composto por homens e mulheres de 18 a 60 anos das classes A, B e C, mostra que a prosperidade econômica dos jovens acompanha os índices de crescimento do país: “cidadãos da classe C e jovens hoje têm ambições que tradicionalmente eram privilégios das classes A e B e de consumidores mais velhos.” (*ÉPOCA NEGÓCIOS*, 2010, p.108).

4.1.1.2.4 Análise da concorrência:

A nível regional, Curitiba apresenta como única concorrente a empresa ICherry (<http://www.i-cherry.com.br/>). A partir de um website simples, a empresa de apresenta de uma postura descontraída, porém não faz uma apresentação tampouco publica seu histórico. Com as abas Home, Links Patrocinados, SEO, Web Analytics. Clientes e Contato, o website passa pouca credibilidade em relação aos serviços prestados. A empresa tem como clientes Petrobrás, Lopes, VisaVale, Terra e outros. Não existe perfil da ICherry em outras redes sociais, apenas o twitter de dois funcionários da empresa.

A nível nacional podem ser citados 10 concorrentes, mas para efeitos deste trabalho serão citados 2. A empresa MestreSEO (<http://www.mestreseo.com.br/>) tem uma sede nos Estados Unidos e outra em Minas Gerais, e iniciou suas atividades em 2011, sendo que no Brasil em 2088. Com uma postura bastante profissional, a MestreSEO possui um trabalho totalmente focado ao Search Engine Optimization – Engenharia de Otimização de Busca. Com as abas Home, A Empresa, Serviços, Cursos, Artigos, Ferramentas e Contato; o website institucional tem o diferencial de não somente apresentar a empresa, mas oferece vários artigos e publicações sobre o serviço oferecido. Além disto, a empresa oferece também cursos sobre SEO. O próximo curso terá duração de 16horas, nos dias 10 e 11 de dezembro, a ser realizado na cidade de São Paulo, e dividido em 7 módulos. Com presença no twitter (13.831 seguidores) e facebook (3.572 fans), o foco da empresa está em publicar artigos e difundir o conhecimento desta ferramenta bastante útil para indexação nas pesquisas dos principais buscadores.

Outro concorrente a ser analisado é a empresa Cadastra (<http://www.cadastra.com.br/>) a qual afirma ser a 1ª empresa de SEO no Brasil. Criada em 2000, está presente em São Paulo e Porto Alegre. O website institucional conta com as abas Home, Empresa, Serviços, Mercado, Cases, Clientes, Fale Conosco. Os serviços oferecidos são Otimização de Sites, Link Patrocinados, Web Analytics, Social Media Marketing e Comparadores de Preços. Observa-se que este concorrente, oferece uma maior gama de serviços assim como a FastCom. Seus clientes são Claro, Livrarias Curitiba, Lojas Renner, Polishop, Volvo, Skol, Lojas Colombo e Editora Globo, dentre vários outros. A Cadastra possui um canal no Youtube(10 inscritos), e perfil no Twitter (3.623 seguidores), Facebook (199 fans) e

Orkut (comunidade com 60 membros). A postura adotada pela Cadastra, diferente da MestreSEO está focada em conquistar clientes, de forma que não oferece nenhum artigo ou publicação de interesse.

A partir dos dados coletados através de visitas aos websites e redes sociais das empresas concorrentes da FastCom identifica-se uma oportunidade, já que a mesma conta com apenas uma concorrente. Com uma postura bastante despojada a ICherry não transmite credibilidade num primeiro contato, impressão esta que pode ser modificada ao se observar seus clientes.

A nível nacional a FastCom conta com concorrentes bastante fortes, experientes e já consolidados no mercado. Entretanto, considerando a quantidade de clientes em potencial e o cenário sociocultural, existe uma grande demanda a ser atendida.

4.1.1.2.5 Identificação de oportunidade e ameaças

No que diz respeito ao ambiente sociopolítico, os aspectos relacionados à expansão e consolidação da Web que afetam de maneira positiva o ambiente externo à FastCom são o aumento de acesso à Internet e às redes sociais, o que tem gerado novos negócios no chamado Marketing Digital. Com o crescente acesso à internet, principalmente em casa e nos dispositivos móveis, o usuário tem maior acesso aos serviços e produtos de que tem interesse, e tende a ser mais exigente, com o passar do tempo. Este fácil acesso à rede torna o usuário mais disponível e suscetível às ações de marketing e publicidade, assim como, permite a elaboração de estratégias mais focadas aos grupos de interesse.

O grande uso das redes sociais as coloca como referência na construção de opinião dos usuários. Por isso, utilizar as redes como meio de construção de relacionamento e formação de opinião tem sido uma estratégia bastante eficaz pelas empresas. Já que o internauta passa a maior parte do tempo nas redes de relacionamento enquanto está conectado, é imperativo estar presente nestas redes quando se quer conversar com ele. Contudo, além de exigir o conhecimento avançado das ferramentas, esta deve ser uma prática planejada e estrategicamente direcionada; caso contrário, corre o risco de estar fadada ao fracasso. A exigência

pelo conhecimento coloca as empresas de marketing digital em posição de destaque, já que estão focadas neste trabalho e investem constantemente em capital intelectual, acompanhando as tendências e novidades que, como visto anteriormente, acontecem com acelerada rapidez.

Outra oportunidade identificada é a legitimação da web como espaço de compra, venda e negociação de produtos e serviços. Os dados relacionados ao comércio eletrônico demonstram uma maior confiabilidade por parte dos usuários, que contam com maior comodidade na hora da compra e maior liberdade de escolha. A venda de produtos e serviços através dos pontos de vendas são consideradas tradicionais e, é cada vez maior o número de empresas que está migrando para a venda também pela web. Empresas podem comercializar somente pela internet (como é o caso da empresa submarino.com.br), ou de forma híbrida (como é o caso da americanas.com). Esta facilidade oferecida pelos *e-commerce* trouxe para os desenvolvedores de websites uma demanda de mercado bastante alta. Desta forma, a FastCom está bem posicionada e possui um grande mercado para explorar.

Além disso, a maior utilização do ciberespaço para fins comerciais exige das empresas estratégias planejadas e inteligentes que visam atingir os clientes e, sendo o marketing digital uma ferramenta relativamente nova no Brasil, ser uma empresa especializada garante à FastCom estar um passo à frente.

Investir em publicidade pela web é mais vantajoso do que nas mídias tradicionais, tanto em questões financeiras, quanto estratégicas. Quando se opta por investir na mídia *outdoor* em Curitiba, o investimento é de aproximadamente R\$1.000,00, para uma exposição de 1 semana, a todas as pessoas que passarem por esta mídia. Com o mesmo valor é possível investir em ferramentas de SEO para uma palavra-chave, durante um mês, direcionado a um público-alvo específico, com possibilidade de geração de mídia espontânea, retorno e interatividade do cliente. Vale citar que a criação de um perfil no Orkut, Facebook e no Twitter é gratuita.

Este exemplo deixa claro que investir em comunicação via web é mais barato, permite mensuração de impressões, interatividade com o usuário, e direcionamento a um público específico.

Este fator tem dois lados na análise de oportunidades e ameaças. Pode ser considerado uma forte oportunidade ao levar em conta que os empresários estão investindo cada vez mais nesta mídia, o que gera grande demanda de mercado para a FastCom. Contudo, é considerado também uma ameaça, já que um número bastante expressivo de empresários ainda não conhece ou, quando conhece, não confia na Internet o bastante para investir no ciberespaço. Por ser uma ferramenta bastante nova, o marketing digital ainda não ganhou credibilidade junto aos investidores mais conservadores. A falta de conhecimento por parte dos empresários acaba fazendo com que estes se sintam mais à vontade investindo em panfletagem ou comunicação visual, do que num website. Neste ponto, a FastCom enfrenta uma grande dificuldade, pois vender seus serviços é quebrar uma prática empresarial de mais de 30 anos, para investir em uma ferramenta que ainda é considerada como “coisa de jovem” por muitas pessoas.

É possível citar ainda como oportunidade o retorno financeiro comprovado, e mapeamento do público-alvo ao se investir em comunicação pela *internet*. Com ferramentas como Google Analytics e Google Senses é possível mensurar quantos usuários visitaram o *website* da empresa, de que região são esses usuários, quais páginas foram mais acessadas e quantos clique cada *link* recebeu. Desta forma, um gráfico com vários indicadores pode guiar a empresa para que caminho seguir, a partir da identificação dos interesses dos usuários. Igualmente, o retorno financeiro ao se investir na *web* não só é maior do que nas outras mídias, como pode ser mais facilmente mensurado, ao se contabilizar as vendas feitas *online*. Estas ferramentas são mais um atrativo ao empresário, para investir no ciberespaço.

Talvez a maior oportunidade para a FastCom seja a ausência de concorrentes que ofereçam o mesmo tipo de serviço e com a mesma qualidade e profundidade. Por ser um campo relativamente novo e que exige profundo conhecimento não só das ferramentas de web, mas de estratégias de comunicação; o marketing digital ainda não completamente dominado por todas as agências de comunicação, publicidade e propaganda, marketing e desenvolvedoras de websites. Em Curitiba, apenas uma concorrente direta da FastCom é a empresa ICherry. A nível Brasil pode-se citar Mestre SEO, Cadastra, SEO Marketing, Publiweb, PaperCliq, entre outra. Considerando o ramo, é um numero bastante pequeno de concorrentes e,

considerando Curitiba, a presença de apenas um concorrente gera uma grande oportunidade à FastCom.

Em relação à identificação de ameaças, é relevante citar a falta de conhecimento por parte o público em geral em relação às ferramentas utilizadas pelo marketing digital (*SEO, SEM, Search, Link Building*, etc.), o que faz com estas ferramentas não gerem valor no imaginário no cliente da FastCom. As ferramentas de marketing digital exigem um conhecimento bastante aprofundado por parte do profissional de comunicação, design e programador. Contudo, estes profissionais ainda não são suficientemente reconhecidos, o que faz com que seu trabalho seja banalizado. Quando não há criação de valor na oferta de um serviço e o profissional não é valorizado, surge uma dificuldade ao se ofertar e até mesmo negociar este serviço. Neste contexto, é importante investir na difusão e construção de conhecimento para que os clientes em potencial passem a valorizar o trabalho das empresas de marketing digital.

Outra ameaça identificada é a grande quantidade de concorrentes, uma vez que existem cursos de webdesign e programação oferecidos a preços acessíveis e, conseqüentemente, muitos profissionais técnicos, com pouco ou nenhum conhecimento aprofundado, mas que oferecem seus serviços por preços bem menores. É grande o número de profissionais liberais que, por não possuírem um custo de empresa, podem oferecer o desenvolvimento de um website por 40 a 60% a menos. Isto faz com que muitas negociações sejam perdidas, ao considerar clientes que preferem optar por serviços mais baratos a serviços de qualidade. Este fator, aliado à falta de conhecimento por parte dos clientes, faz com que não valorizem a contratação de uma empresa capaz de oferecer serviços avançados em desenvolvimento de sistemas.

O diagnóstico do ambiente tecnológico demonstra que, mesmo com crescimento contínuo, os investimentos em pesquisa e desenvolvimento ainda são muito tímidos para conferir importância expressiva ao país neste segmento. O que se coloca como uma ameaça ambiental para a FastCom, uma vez que se trata de uma organização que sobrevive e depende do mundo virtual. No entanto, a base tecnológica da empresa se fundamenta no ciberespaço, que não se limita ao cenário de pesquisa e desenvolvimento nacional. Os aprimoramentos tecnológicos da web

são repassados democraticamente para todos os usuários da rede, o que representa uma oportunidade de acesso à tecnologia de ponta por parte da agência. Por fim, a análise do ambiente econômico permite identificar a seguinte oportunidade: a condição financeira da população permite investimentos em entretenimento, lazer e compras pela internet, o que, aumenta a demanda do setor e, conseqüentemente, a demanda da empresa

4.1.1.3 Matriz SWOT

| FORÇAS | FRAQUEZAS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Capital Intelectual • Domínio avançado das técnicas e ferramentas de marketing digital • Carteira de clientes • Flexibilidade em se adaptar ao mercado • Tempo de empresa • Parcerias | <ul style="list-style-type: none"> • Ausência de políticas de comunicação • Ausência de recursos financeiros para investimentos • Equipe pequena para muitos clientes • Relacionamento com os públicos não é gerenciado |
| OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Consolidação e expansão da web • Maior utilização da web para fins comerciais • Crescimento na demanda de mercado • Exigência por empresas capazes e com conhecimento das técnicas • Mídia web é mais barata, permite interatividade com o cliente, mensuração exata de resultados. • Comprovação real de maior retorno financeiro ao se investir na web • Não existe um concorrente à altura em Curitiba, e poucos no Brasil | <ul style="list-style-type: none"> • Nem todos os clientes em potencial conhecem ou valorizam a mídia web • Desvalorização do profissional que trabalha nesta área. • Muitos concorrentes que oferecem serviços a preços mais baixos • Falta de investimentos no campo tecnológico no Brasil • Cultura dos clientes em investir nos canais tradicionais de mídia. |

QUADRO 03: ANÁLISE DA MATRIZ SWOT – FORÇAS E FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS.

4.1.1.3.1 Análise da Matriz SWOT

A análise da matriz swot permite que se estipule uma direção estratégica a fim de alcançar os resultados esperados. Segundo esta análise o cruzamento da matriz resulta em direcionamentos que poderão nortear as estratégias e planos de ação. A partir do cruzamento entre ameaças com pontos fracos tem-se a necessidade de se realizar mudanças imediatas, já que esta situação apresenta um ponto crítico. O cruzamento das ameaças com pontos fortes pressupõe a necessidade de cuidados. Prosseguindo, o encontro das oportunidades com pontos fracos sugere que sejam feitas alianças, e finalmente, o cruzamento entre oportunidades com pontos fortes sugere investimentos, já que apresenta um ótimo quadro para a empresa. A partir destes apontamentos é possível traçar planos de ação que sejam condizentes com a realidade apresentada e apresentem melhorias na comunicação e desenvolvimento empresarial.

4.1.1.4. Planos de Ação.

Para melhor gerenciar a comunicação da FastCom Internet Solutions, as ações propostas foram divididas de acordo com os públicos-alvo da empresa, sendo eles: clientes, funcionários, parceiros, clientes em potencial, público em geral. Além disso, algumas ações serão propostas para o posicionamento da empresa num âmbito geral, o que buscará trazer vantagens no relacionamento com todos os públicos. Seguindo a linha de pensamento de Oliveira (2007) e Kunsch (2003), entenderemos, para fins desse trabalho, os programas como “o conjunto de projetos homogêneos quanto a seu objetivo maior” (OLIVEIRA, 2007, p. 237) e os projetos como uma proposição de ideias ordenadas “num conjunto de ações capazes de modificar uma situação identificada por outra desejada” (KUNSCH, 2003, p. 367).

1. Contratação de um profissional de Relações Públicas

Objetivo: Desenvolver e manter o relacionamento institucional com os públicos estratégicos, identificando oportunidades e necessidades comunicacionais, a fim de que haja equilíbrio entre a identidade e a imagem organizacional.

Justificativa: O relações públicas é o profissional mais indicado para a construção estratégica de uma imagem organizacional positiva, que só é possível através da manutenção de um bom relacionamento entre a empresa e os públicos que afetam direta ou indiretamente. A construção da imagem, portanto, deve ser projetada pelos profissionais de relações públicas, uma vez que dentro da área de comunicação, este é um profissional que se preocupa com a organização num todo, trabalhando não só com a percepção da imagem organizacional, mas com todo o relacionamento e ações de comunicação que possam influenciar nessa imagem, item de suma importância no planejamento estratégico de comunicação.

Público-alvo: Todos os públicos envolvidos com a organização.

Descrição: Contratação de um profissional graduado em Relações Públicas, a fim de que possa implantar e monitorar as ações propostas ao longo desse trabalho.

Recursos humanos, materiais e financeiros:

| Item | Fornecedor | Quant . | Investimento Mensal | Investimento Anual | Total |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Profissional de Relações Públicas | - | 1 | R\$1.543,00 | R\$18.516,00 | R\$1.543,00 mensal |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|-----------------------|------------|
| Entrevistas e seleção | Janeiro |
| Contratação | Fevereiro |

2. Projeto Missão, Visão, Valores.

Objetivo: Definir, formular e difundir as concepções de missão, visão e valores da FastCom.

Justificativa: As concepções de missão, visão e valores devem estar incorporadas ao processo de planejamento estratégico, para que seja possível proporcionar direcionamentos padronizados nas tomadas de decisão e o inter-relacionamento entre áreas visando a sincronia e o cumprimento dos objetivos gerais da organização sem que os objetivos específicos sejam prejudicados, isto é, preservando a cultura organizacional. Esse fluxo de comunicação vertical visará, portanto, divulgar o enunciado oficial da organização.

Público-alvo: Todos os públicos envolvidos com a organização.

Descrição: Dentro do diagnóstico estratégico estão propostas a identificação da missão, visão e valores. Esses enunciados representam a finalidade da empresa, aonde ela espera chegar e os princípios que servem de guia para comportamentos, atitudes e tomadas de decisões, respectivamente. Para que sejam descritos, esses três aspectos devem ser analisados verificando qual é a verdadeira atuação da empresa, que pode acontecer através de pesquisas de auditoria especialmente junto aos cargos máximos da empresa. Portanto, sugere-se reuniões com os sócios da FastCom, para que a missão, visão e valores da empresa sejam definidos, descritos e difundidos tanto para os funcionários como externamente, através dos meios de comunicação já utilizados, e dos que será propostos a seguir. É necessário que esses pronunciados sejam expostos primeiramente ao público interno da FastCom, através de uma campanha que vise fixar a missão, visão e valores da empresa com a finalidade de auxiliar no cumprimento dos objetivos gerais da organização com uma postura que evidencie o enunciado empresarial. Essa divulgação acontecerá por meio de uma reunião de apresentação.

Recursos humanos, materiais e financeiros:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|----------------------|--------------------------------------|--------|-----------|----------|
| Diretores e gerentes | FastCom (funcionários da empresa) | - | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| Sala de | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

| | | | | |
|---------------------------------------|------------------|---|----------|----------|
| reuniões | (espaço próprio) | | | |
| Divulgação da missão, visão e valores | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|--------------------------------------|------------|
| Reunião com diretoria | Fevereiro |
| Elaboração da missão, visão, valores | Fevereiro |
| Reunião com funcionários | Fevereiro |

3. Elaboração da política de comunicação FastCom:

Objetivo: Dar suporte, legitimar e padronizar as práticas de comunicação, bem como a postura da empresa, diante de seus públicos.

Justificativa: Uma política de comunicação bem definida permite que a marca, posicionamento e cultura da organização se mantenham forte e se reproduzam de maneira uniforme. Ela pauta as ações da empresa, dando suporte e segurança quanto à essas ações, transmitindo responsabilidade e credibilidade diante dos públicos. Além disso, é importante para guiar as atitudes, evitando que improvisos e ações aleatórias prejudiquem a percepção de imagem da empresa. A identidade da FastCom será fortalecida com a presença deste documento, pois ele vai alinhar as estratégias da organização com todas as suas atividades.

Público-alvo: Todos os públicos envolvidos com a FastCom.

Descrição: Através das informações colhidas neste trabalho, é possível esboçar uma política de comunicação e, após apresentação à diretoria, uma reformulação será

necessária, para adequação às propostas de missão, visão e valores. Após, a divulgação do documento ao público interno se faz necessária, através de reunião com os funcionários.

Recursos humanos, materiais e financeiros:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|---------------------------------------|--------------------------------------|--------|-----------|----------|
| Diretores e gerentes | FastCom (funcionários da empresa) | - | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| Sala de reuniões | FastCom (espaço próprio) | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| Divulgação da política de comunicação | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|--|-----------|
| Revisão da Política pelo Relações Públicas | Fevereiro |
| Reunião de apresentação à gerência | Março |
| Finalização do documento | Mar/Abr |
| Reunião com funcionários para apresentação | Abril |

4. Criação do setor de atendimento ao cliente:

Objetivo: Implantar inicialmente um cargo de atendimento ao cliente e, futuramente, o setor de atendimento.

Justificativa: A partir de dados e informações coletadas em questionários notou-se a carência de um atendimento especializado aos clientes no que se refere ao pós-venda, acompanhamento e suporte. A realidade observada mostra que muitos clientes são leigos na utilização de ferramentas de controle oferecidas pela FastCom, o que faz com que muitos não as utilizem ou fiquem bastante dependentes da empresa. Da mesma forma, a falta de conhecimento ou de estímulos faz com que muitos projetos sofram atrasos devido à aprovação do cliente, que tende a ocorrer tardiamente. A percepção que o cliente tem da empresa é construída através do relacionamento que ele tem dela, e se este relacionamento não acontece, a tendência a se perder clientes é muito grande. Por isto, o profissional responsável pelo atendimento tem a grande responsabilidade de não somente auxiliar o cliente e sanar suas dúvidas, prestar contas e apresentar os resultados, mas principalmente o de fidelizar e retê-lo na carteira de clientes. A criação deste cargo vem a contribuir para um melhor desempenho de atividades dos outros funcionários que acabam com exercer esta atividade, o que prejudica seu desempenho. Com a eliminação deste gargalo é possível aperfeiçoar, otimizar e até garantir uma maior produtividade da equipe operacional.

Público-alvo: Clientes.

Descrição: Devido ao relativo pequeno número de clientes e consequente volume de trabalho, assim como escassos recursos financeiros; inicialmente o cargo de atendimento ao cliente pode ser ocupado pelo profissional de relações públicas.

Recursos humanos, materiais e financeiros:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|-------------------------------------|--|--------|-----------|----------|
| Profissional Atendimento ao Cliente | FastCom (profissional de relações públicas) | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| Mesa de trabalho, | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

| | | | | |
|-----------------------|-------------|--|--|--|
| telefone e computador | (já possui) | | | |
|-----------------------|-------------|--|--|--|

Cronograma:

| Ações | Mês |
|-----------------------------|------------|
| Entrevistas e seleção | Janeiro |
| Contratação do profissional | Fevereiro |

5. Atendimento focado aos clientes em redes sociais

Objetivo: Prestar atendimento personalizado e publicação de conteúdos relevantes nas redes sociais e blog, tendo como foco o cliente.

Justificativa: Após análise do posicionamento da FastCom em redes sociais, foi observado que suas mensagens não são direcionadas aos clientes, e o conteúdo tende a ser difuso, despertando pouco interesse dos mesmos. Com isto, percebe-se o pequeno número de amigos, fans, seguidores e compartilhamentos das publicações, causando uma pequena difusão das mensagens. Quando se fala diretamente ao público interessado, é possível atingi-lo de forma eficaz e obter retorno de forma direta. Falar diretamente com o cliente FastCom será importante para a manutenção deste relacionamento, fidelizando-o e até mesmo gerando indicações para novos clientes. Outra vantagem desta prática é deixar público quem são os clientes FastCom.

Público-alvo: Clientes

Descrição: Utilizar o blog, redes Twitter, Orkut e Facebook para publicar notícias que sejam relevantes ao universo dos clientes. Enviar postagens diretas sobre seu ramo de atuação, novas práticas de gestão, conteúdo que agreguem valor à sua realidade, e até mesmo resultados e informações sobre o serviço prestado pela FastCom (sempre respeitando a privacidade do cliente). A partir da mudança de

atitude, é importante enviar um e-mail marketing aos clientes, bem como postar nas próprias redes, informando sobre a nova forma de atendimento da FastCom.

Recursos humanos, materiais e financeiros:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|-------------------------------------|------------|--------|-----------|----------|
| Profissional Atendimento ao Cliente | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|---|------------|
| Mudança de postura da empresa nas redes | Fevereiro |
| E-mail marketing informando os clientes | Fevereiro |
| Prática das ações propostas | Todo o ano |

Controle e Avaliação: O profissional de atendimento será responsável por elaborar relatórios quinzenais de mensuração de dados, como quantidade de acessos às páginas, redes, blogs; e quantidade de compartilhamento e impressões. Estes dados servirão como base de estudo para constantes reposicionamentos e revisão das práticas adotadas.

6. Revista Eletrônica Mensal

Objetivo: Criar um meio de comunicação que mantenha contato constante com os clientes, mantendo-os informados sobre as atividades da empresa.

Justificativa: Gerenciar e otimizar o relacionamento com os clientes se faz necessário também informando sobre as atividades da empresa e sua evolução. A criação desta revista eletrônica agrega valor ao serviços ao prestar contas sobre os serviços realizados, informar e auxiliar na produção de conhecimento. Muitos

clientes poderão saber o que a FastCom está fazendo, em que atividades está investindo, e aprofundar seus conhecimentos sobre marketing digital.

Público-alvo: Clientes

Descrição: A revista eletrônica mensal é uma publicação com o intuito de aproximar empresa e clientes. É importante mencionar que o conteúdo publicado nesta revista é construído durante todo o mês, pois o próprio trabalho dos redatores ao prestar serviço aos clientes gera matérias para edição.

Pautas sugeridas:

- Editorial;
- Notícias relacionadas ao marketing digital;
- Notícias sobre FastCom
- Notícias que afetam a realidade do cliente (ex: maior demanda de mercado com a Copa 2014);
- Um artigo de interesse geral;
- Espaço cultural: dicas de músicas, vídeos, teatro, cinema, livros, etc.
- Entrevista: se possível, entrevistar (ou citar entrevistas com) profissionais da área de comunicação e marketing digital;
- Entretenimento: publicação de tirinhas, textos criativos, jogos, etc.

Periodicidade: mensal

Edição: Editor responsável: profissional de relações públicas. Artigos e matérias podem ser sugeridos por outros funcionários e até mesmo editados pelos mesmos.

Exibição: Material disponível em PDF no site e links disponíveis nas redes sociais. Será enviado por e-mail aos clientes.

Recursos humanos, materiais e financeiros:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|--|------------|--------|-----------|----------|
| Profissional Atendimento ao Cliente, | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

| | | | | |
|-----------------------------------|---------|--|--|----------|
| todos os funcionários da empresa. | | | | |
| E-mail marketing | FastCom | Aproximadamente 250 (um para cada cliente) | R\$ 0,00 (a empresa tem uma cota de e-mail marketing a utilizar, sem custo) | R\$ 0,00 |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|------------------------------------|------------|
| Planejamento editorial e gráfico | Abril |
| Pesquisa e redação das matérias | Abril |
| Reunião de apresentação à gerência | Maio |
| Primeira publicação | Maio |

Controle e Avaliação: Pesquisas realizadas uma vez por mês mensurando a quantidade de acessos, compartilhamentos e impressões que a revista causou.

7. Avaliação de Desempenho e *Feedback*

Objetivo: Estipular uma forma de avaliar o desempenho e produtividade dos funcionários, a fim de lhes fornecer *feedback* sobre sua carreira.

Justificativa: Acompanhar o desenvolvimento dos funcionários de uma empresa se faz essencial para mensurar não somente resultados, mas elaborar estratégias que visem desenvolvam as habilidades destes funcionários. Trabalhar elementos como motivação, engajamento, compromisso, desenvolvimento pessoal e aperfeiçoamento

profissional só são possíveis quando se conhece o público interno e o entende. Conhecer o funcionário se faz essencial na realidade da FastCom, já que seu maior capital é o humano e intelectual. Neste caso, investir em avaliação significa investir no profissional em si, estimulando-o a crescer, e a valorizar a empresa. A partir das avaliações de desempenho, é possível oferecer um feedback realista e baseado em dados, que situe tanto empresa quanto funcionário nas ações tomadas. A partir disto pode-se estipular qual o melhor caminho a seguir ou até mesmo traçar novas estratégias.

Público-alvo: Funcionários.

Descrição: Analisando a realidade da FastCom, que é uma empresa pequena, com apenas 5 funcionários e 2 gerentes e ambiente de trabalho relativamente flexível, este trabalho sugere o método de avaliação de desempenho por resultados. Nele, faz-se uma comparação periódica entre os resultados fixados ou esperados para cada funcionário e os resultados efetivamente alcançados. Os dados e conclusões obtidos permitem mapear os pontos fortes e pontos fracos de cada indivíduo, assim como as providencias necessárias para o próximo período de avaliação. O levantamento de dados ocorrerá através de relatório que mostrem a produtividade e qualidade dos serviços prestados pelo funcionário e, principalmente pela análise de atitude e de comportamento, realizada pelos gestores de equipe. Esta última fase é a mais importante pois nela, o gestor propõe, por meio de entrevistas com seus colaboradores, metas de superação de problemas ou de dificuldades. Essas metas deverão ser acompanhadas em períodos regulares (sugere-se inicialmente em período bimestral e, futuramente mensal).

Recursos humanos, financeiros e materiais:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|-------------------------|-------------------|---------------|------------------|--------------|
| Gerentes e funcionários | FastCom | 7 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| Sala de | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

| | | | | |
|----------|--|--|--|--|
| reuniões | | | | |
|----------|--|--|--|--|

Cronograma:

| Ações | Mês |
|--|------------|
| Elaboração dos indicadores de desempenho (gerência e funcionários) | Abril |
| Início das avaliações | Maio |

Controle e Avaliação: O profissional de relações públicas é responsável por realizar pesquisas de comparação, para averiguar se o desempenho dos funcionários apresentou melhora com a implantação desta ação. Também fará pesquisas de satisfação a fim de entender o relacionamento entre empresa e funcionários.

8. Reuniões Internas Semanais

Objetivo: Realizar reuniões internas semanais.

Justificativa: Realizar um encontro entre todos os integrantes de uma equipe se faz necessário como forma básica de comunicação. É imprescindível para apresentação, controle e avaliação de resultados; medição do clima organizacional e motivações pessoais, e como forma de integração. As estratégias de atuação da empresa e de prestação de serviços só podem ser realizadas mediante avaliação e a realização de reuniões contribui para o alinhamento de ações e estratégias. Sua importância se deve também ao fato de ser um momento em que toda a equipe se reúne para compartilhamento de experiências e definição de novas metas e desafios.

Público-alvo: Funcionários.

Descrição: Toda sexta-feira ao final do expediente será realizada uma reunião de no máximo duas horas, entre todos os integrantes da empresa. Cada equipe pode apresentar os resultados alcançados durante a semana, assim como problemas e desafios enfrentados, e traçar metas para a próxima semana.

Recursos humanos, financeiros e materiais:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|--------------------------|------------|--------|-----------|----------|
| Gerência e funcionários. | FastCom | 7 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| Sala de reuniões | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|--------------------------|---------|
| Primeira reunião semanal | Janeiro |

Controle e Avaliação: As reuniões semanais já compõem uma forma de controle e avaliação.

9. Informativo aos Parceiros

Objetivo: Criar um informativo eletrônico para apresentar resultados aos parceiros.

Justificativa: A parceria com outras agências de publicidade e comunicação tem grande importância para a FastCom na aquisição de novos clientes. Desta forma, o relacionamento com estas agências deve ser gerenciado para a garantia de bons negócios. A criação deste informativo é um primeiro passo para a manutenção deste relacionamento e visa prestar conta aos parceiros dos resultados alcançados. Esta divulgação fomentará um maior número de indicações, e conseqüentemente, aumento no número de clientes. Além disso, cria valor junto aos parceiros e fortalece a marca da empresa.

Público-alvo: Parceiros

Descrição: Informativo contendo notícias e apresentação de resultados sobre o serviço prestado aos clientes, sempre respeitando a política de privacidade e ética

empresarial. Algumas matérias podem ser as mesmas da Revista FastCom, contudo o conteúdo deve ser focado aos parceiros.

Periodicidade: Bimestral

Pautas:

- Editorial;
- Notícias FastCom;
- Notícias Marketing Digital;
- Matérias que mostrem as vantagens das parcerias realizadas;
- Artigos de interesse dos parceiros.

Divulgação: e-mail marketing.

Recursos humanos, financeiros e materiais:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|--|------------|-------------------------------------|---|----------|
| Profissional Atendimento ao Cliente, todos os funcionários da empresa. | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| E-mail marketing | FastCom | De acordo com o número de parceiros | R\$ 0,00 (a empresa tem uma cota de e-mail marketing a utilizar, sem custo). | R\$ 0,00 |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|------------------------------------|------------|
| Planejamento editorial e gráfico | Abril |
| Pesquisa e redação das matérias | Abril |
| Reunião de apresentação à gerência | Maio |
| Primeira publicação | Maio |

Controle e Avaliação: O profissional de relações públicas será responsável por coletar relatórios de número de cliques e acesso. Pesquisas semestrais de opinião se fazem necessárias para reformulação de estratégias que visem gerenciar o relacionamento com este público.

10. Palestras e Cursos

Objetivo: Realizar palestras e cursos de formação sobre marketing digital.

Justificativa: A falta de conhecimento por parte do público em geral faz com que o marketing digital seja negligenciado ou pouco valorizado; além disso, muitas pessoas conhecem o conceito, mas não conhecem a ferramenta. Realizar palestras de cursos agrega valor à empresa ao contribuir para a construção do conhecimento e consequentemente para a propagação da marca.

Público-alvo: Público em geral, clientes potenciais.

Descrição: Atualmente, o sócio-gerente Henrique Mendes realiza palestras e cursos no SEBRAE. É proposto dar ênfase a estas palestras e cursos, e investir em conhecimento para aperfeiçoar esta realidade e ampliar para o conhecimento de cada vez mais pessoas, agregando valor à marca.

Recursos humanos, financeiros e materiais:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|---------------|-------------------|---------------|------------------|--------------|
| Sócio-gerente | FastCom | 1 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| | | | | |

| | | | | |
|--|---------|---|----------|----------|
| Outros funcionários que se dispuserem a oferecer cursos e palestras. | FastCom | 6 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
|--|---------|---|----------|----------|

Cronograma:

| Ações | Mês |
|--------------------|-----------------------|
| Cursos e Palestras | Todos os meses do ano |

Controle e Avaliação: de acordo com o feed-back obtido do gerente Henrique Mendes e dos participantes do curso, será mensurado pelo profissional de relações públicas a real eficácia desta ação, e constante reajuste nas práticas.

11.Elaboração ou compartilhamento de materiais de estudo para produção de conhecimento

Objetivo: Elaborar e disponibilizar ao público em geral materiais de estudo e de conteúdo sobre marketing digital, visando agregar valor à empresa e produzir conhecimento.

Justificativa: Poucos são os materiais de conteúdo que difundam de forma clara e objetiva o conhecimento sobre as ferramentas de marketing digital. Existe uma grande demanda de procura por materiais que discorram sobre o ciberespaço e a nova ordem social, com uma linguagem de fácil entendimento pelos leigos no assunto. Ser um produtor de conteúdo e difusor de materiais bem embasados e aprofundados coloca a FastCom numa posição de valor, que vai além da simples

obtenção de lucro. Ser empresa, atualmente, é contribuir para o avanço da sociedade, oferecendo serviços adicionais, sem necessariamente cobrar um preço. Dessa forma, a empresa fortalece sua marca e ganha destaque e relevância na rede, pois gera boas impressões e indicações. Além disso, faz com que o público conheça as ferramentas e passe a incorporar o marketing digital à sua realidade, superando a grande ameaça sofrida pela empresa, que é o desconhecimento do assunto por parte das pessoas em geral.

Público-alvo: público em geral, clientes potenciais.

Descrição: Criar, gerar e produzir materiais didáticos de multimídia para produção de conhecimento. Da mesma forma que a empresa MestreSEO disponibiliza estes materiais em seu site, é possível colocar a FastCom neste patamar, de geradora de conhecimento. A partir das pesquisas feitas para os clientes, dos cursos que os profissionais colaboradores da empresa porventura participam, e das matérias redigidas para a revista mensal e informativo; é possível acumular conteúdos que podem ser editados e disponibilizados ao público. Estes materiais podem ser textos, apresentações, vídeos e artigos de interesse que, a partir do compartilhamento entre os usuários gera visibilidade e cliques para a FastCom.

Recursos humanos, financeiros e materiais:

| Item | Fornecedor | Quant. | Valor Un. | Total |
|-----------------------------------|------------|--------|-----------|----------|
| Todos os funcionários da empresa. | FastCom | 6 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |

Cronograma:

| Ações | Mês |
|----------------------------------|-------|
| Planejamento editorial e gráfico | Março |
| Pesquisa e redação das matérias | Abril |

| | |
|---------------------|------|
| Primeira publicação | Maio |
|---------------------|------|

Controle e Avaliação: controle através de relatório de cliques e compartilhamentos, colhidos através das ferramentas do Google Senses e Adwords, bem como das próprias redes sociais. Estes dados serão interpretados pelo profissional de relações públicas, que é responsável por alinhar as estratégias de publicação mês a mês.

Cronograma dos planos de ação

| Ações | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Contratação de um profissional de Relações Públicas | | | | | | | | | | | | |
| Projeto Missão, Visão, Valores. | | | | | | | | | | | | |
| Elaboração da política de comunicação FastCom: | | | | | | | | | | | | |
| Criação do setor de atendimento ao cliente: | | | | | | | | | | | | |
| Atendimento focado aos clientes em redes sociais | | | | | | | | | | | | |
| Revista Eletrônica Mensal | | | | | | | | | | | | |
| Avaliação de Desempenho e <i>Feedback</i> | | | | | | | | | | | | |
| Reuniões Internas Semanais | | | | | | | | | | | | |
| Informativo aos Parceiros | | | | | | | | | | | | |
| Palestras e Cursos | | | | | | | | | | | | |
| Elaboração ou compartilhamento de materiais de estudo para produção de conhecimento | | | | | | | | | | | | |

Planilha de Custos dos Planos de Ação

| Ações | Custos |
|---|----------------------|
| Contratação de um profissional de Relações Públicas | R\$18.516,00 (anual) |
| Projeto Missão, Visão, Valores. | R\$ 0,00 |
| Elaboração da política de comunicação FastCom: | R\$ 0,00 |

| | |
|---|----------|
| Criação do setor de atendimento ao cliente: | R\$ 0,00 |
| Atendimento focado aos clientes em redes sociais | R\$ 0,00 |
| Revista Eletrônica Mensal | R\$ 0,00 |
| Avaliação de Desempenho e <i>Feedback</i> | R\$ 0,00 |
| Reuniões Internas Semanais | R\$ 0,00 |
| Informativo aos Parceiros | R\$ 0,00 |
| Palestras e Cursos | R\$ 0,00 |
| Elaboração ou compartilhamento de materiais de estudo para produção de conhecimento | R\$ 0,00 |

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa se propõe primeiramente a realizar considerações importantes a respeito do planejamento de comunicação como uma importante ferramenta a ser utilizada pela área de Relações Públicas em qualquer organização. A bibliografia consultada mostra que o planejamento consegue dar o apoio essencial para que se elaborem e pratiquem ações de comunicação distintas, sem perder o foco dos objetivos finais pretendidos pela organização.

O fato de diversos teóricos de Relações Públicas citados neste trabalho admitirem a necessidade de se trabalhar com o planejamento, cultivando um relacionamento com os públicos, a fim de tornar a comunicação mais efetiva, faz com que tais ações comunicativas sejam realizadas em diversos momentos e formas diferentes, através de canais e meios igualmente distintos. Isto confere à comunicação organizacional uma dinâmica que pode tornar-se complexa, por atuar em várias frentes, e o planejamento nesse caso se apresenta como uma excelente ferramenta para poder conectar estas diferentes atividades, fazendo com que nenhuma ação tomada seja em vão, e seja eficiente do ponto de vista do cumprimento de metas.

A pesquisa foi realizada tendo como base, na maior parte do tempo, livros que são referência quanto aos assuntos tratados. Procurou-se buscar os diferentes pontos de vista de vários atores sobre os mesmos temas, a fim de se chegar a definições mais precisas, e que atendessem a necessidade do estudo. Vale salientar que a maior parte da bibliografia usada para realizar tal pesquisa foi obtida durante todo o curso de Comunicação Social, na maioria das vezes fornecida pelos professores para ministrarem suas matérias. Outro tanto foi adquirido durante a elaboração do TCC I, através de indicações de professores ou pesquisas em bibliotecas e na Internet.

A análise organizacional mostra que as empresas que trabalham como novas tecnologias e até mesmo com ramos recentes no mercado sofrem a grande dificuldade de falta de conhecimento e, conseqüente desvalorização do serviço oferecido.

O plano proposto destaca a importância de difundir conhecimento e informações a respeito do marketing digital, contribuindo para a inteligência coletiva e consequentemente, colaborando para o fortalecimento do ramo. É importante contribuir para a construção do conhecimento, superando a ideia de que fornecer um serviço pouco conhecido é vantagem para estabelecer custos abusivos. Além disso, contribui para o desenvolvimento da sociedade, que cada vez mais, tem se organizado através do ciberespaço.

Espera-se contribuir para a FastCom, contribuindo para o fortalecimento de sua marca, agregando valor aos serviços prestados e refletindo em bons atendimentos. Também é importante agregar valor juntos à sociedade em geral, contribuindo para a formação profissional dos indivíduos.

REFERÊNCIAS

AUGUSTINI, Ana Patrícia M. Vilha Di. **Organização Virtual: um novo paradigma organizacional para o século XXI.** 2000 Disponível em: <http://www.ccuec.unicamp.br/revista/infotec/artigos/anapatr.html> Acesso em: 14 out.2011

CHIAVENATO, I. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial.** São Paulo : McGraw-Hill, 1982.

CONFERP (Conselho Federal de Profissionais de Resoluções de Relações Públicas). Resolução Normativa Nº 43, 24/08/2002. Disponível em: <<http://www.conferp.org.br/?p=407>>. Acesso em 20/05/2011.

ÉPOCA NEGÓCIOS. São Paulo: Editora Globo, n. 42, ago.2010.

ÉPOCA NEGÓCIOS. São Paulo: Editora Globo, n.39, mai. 2010.

FORTES, W. G. **Relações Públicas: Processo, Funções, Tecnologia e Estratégias.** São Paulo : Summus Editorial, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo : Atlas, 2007.

GRUNIG, James E. **A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal.** Trad. De John Franklin Arce. Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo : Póscom-Umesp, a. 24, n.39, p.67-92, 1º sem. 2003.

KUNSH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** 4ª Ed. São Paulo: Summus, 2003.

LESLY, Philip. **Os fundamentos de Relações Públicas e da Comunicação.** São Paulo : Pioneira, 1995.

MARCUSCHI, Luiz Antônio. **Gêneros textuais emergentes no contexto da tecnologia digital**. 2002. In: MARCUSCHI, L. A. (Org.) ; XAVIER, A. C. (Org.) *Hipertexto e Gêneros Digitais: Novas Formas de Construção de Sentido*. 1. ed. Rio de Janeiro : Editora Lucerna, 2004. v. 1. 196 p.

MELLA, Orlando. **Naturaleza y orientaciones teórico-metodológicas de la investigación cualitativa**. In: www.reduc.cl/mella.pdf 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. 24ª ed. São Paulo : Atlas, 2007.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Rio de Janeiro : Editora 34, 1999.

PRIMO, A. **Interatividade**. In: SPYER, J. (Org.), *Para Entender a Internet - Noções, práticas e desafios da comunicação em rede*. Editora Não Zero, 2009. Disponível em: <http://aprendizonline.forumbrasil.net/midiateca-f5/para-entender-a-nternetnoco-es-praticas-e-desafios-da-comunicacao-em-rede-t106.htm> Acesso em: 10 out.2011.

RODRIGUES, Rui Martinho. **Pesquisa acadêmica: como facilitar o processo de preparação de suas etapas**. São Paulo : Atlas, 2007

TAPSCOTT, D.; WILLIAMS A. D. **Wikinomics**. Como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio. Rio de Janeiro : Nova Fronteira, 2006.

SCOTT, David Meerman. **As novas regras do marketing e de relações públicas**. Rio de Janeiro : Elsevier, 2008.

MARTINS, Marcos Amancio P. **Gestão Organizacional: planejamento estratégico e marketing**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 24ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política**. 3. ed. São Paulo : Summus, 1995

_____. *Por uma rede teórica para relações públicas: uma forma abreviada da teoria*. In: KUNSCH, Margarida M. K. K (org.). **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo : Saraiva, 2009

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro : Campus, 1998.

TERRA, Carolina Frazon. **Blogs corporativos: modismo ou tendência?** 1. Ed. São Caetano do Sul, SP : Difusão Editora, 2008.

ANEXOS

1. QUESTIONÁRIO E TABULAÇÃO DOS DADOS PARA CARACTERIZAÇÃO DO PÚBLICO INTERNO DA EMPRESA.

Pesquisa realizada com os funcionários da FastCom Internet Solutions, através de questionários enviados por e-mail em outubro de 2011.

Opções fechadas de resposta:

a) Sexo:

Masculino: 2 pessoas

Feminino: 4 pessoas

b) Faixa Etária

Entre 18 e 24 anos: 6

c) Formação Profissional:

Superior Completo: 4

Superior Cursando: 2

*A partir destas perguntas, apenas 4 pessoas contribuíram para estas respostas

d) A FastCom, como empregadora, atende suas expectativas:

Sim: 25%

Não: 0%

Às vezes sim, porém faltam algumas melhorias: 75%

e) Você está contente com:

Possibilidade de crescer na empresa: 50%

Faz o que gosta: 50%

f) Alguns dos itens abaixo te desagradam em sua carreira na FastCom?

Salário: 75%

Ambiente empresarial: 25%

- g) Como acontece a comunicação entre você, seus colegas e sua gerência (várias opções de resposta):

Por e-mail: 100%

Pessoalmente: 100%

Telefone: 0%

Comunicados, informativos e memorandos: 0%

- h) Você considera que a comunicação entre empresa e funcionários é bem gerida:

Sim: 0%

Não: 0%

- i) A respeito do relacionamento interno na empresa, o que você considera que pode ser feito como melhoria? (opção aberta de resposta):
- Criar um ambiente que propicie a criatividade, com cores quentes, etc.
 - Gestão de projetos.
 - Gestão de projetos e comunicação interna mais efetiva.
 - Plano de ação com foco em endomarketing.

2. QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO COM CLIENTES.

Pesquisa realizada com os funcionários da FastCom Internet Solutions, através de questionários enviados por e-mail em outubro de 2011.

Opções abertas de resposta:

- a) Quais são os meios utilizados pela FastCom para se comunicar com os clientes:

- E-mail e telefone.
 - E-mail. Telefone. Alguns fazem reuniões no escritório.
 - E-mail e telefone.
 - E-mail e telefone.
- b) Com que periodicidade a empresa procura se comunicar com os clientes?
- Uma vez a cada 15 dias.
 - Uma vez por semana.
 - Uma vez por semana.
 - Uma vez por semana.
- c) Com que frequência os clientes se comunicam com a empresa?
- Mensalmente.
 - Uma vez por semana.
 - Mensalmente.
 - Diariamente.
- d) Como e por quem é feito o atendimento ao cliente?
- Por telefone na maioria. Na maioria das vezes eles já pedem pra falar com o responsável pelo projeto.
 - Por nós mesmos. E-mail e telefone. Depende do assunto, cada um é responsável por serviços diferentes, depende do que o cliente quer.
 - Não tem uma pessoa responsável por isso, acaba dividindo entre todos.
 - Por telefone e email, depende do assunto.
- e) Você considera necessário criar outros meios de comunicação com o cliente?
- Com certeza, um foco maior em relacionamento com diferentes focos aumentaria a solidez do relacionamento existente hoje.
 - Não.
 - Já são feitas reuniões com os clientes.
 - Blog, talvez. Também seria interessante a Fast estimular seus clientes a participarem dos canais nas redes sociais.

f) Você considera que os meios e estratégias de comunicação entre FastCom e seus clientes são eficazes?

- Em vários momentos é ineficaz, mas em um contexto geral é aceitável.
- Não, precisaria de uma pessoa responsável pelo pós-venda e também pela organização de prazos e metas.
- Não o suficiente, falta uma pessoa responsável pelo atendimento.
- Acredito que falte uma pessoa específica para coordenar o atendimento ao cliente.

g) Em sua opinião, o que poderia ser feito para otimizar o relacionamento entre FastCom e clientes?

- Investir mais em ações de endomarketing, o que geraria um fluxo de dentro da empresa para fora, o que daria mais confiança para que o cliente investisse na FastCom.
- Centralizar o atendimento com apenas uma pessoa responsável.
- Ter uma pessoa responsável pelo atendimento.
- Incentivo a participação do cliente nas redes sociais.

3. QUESTIONARIO APLICADO AO SÓCIO-GERENTE HENRIQUE MENDES:

Pesquisa realizada por email em outubro de 2011.

a) Quais são os valores da empresa?

Transparência, agilidade e flexibilidade.

b) Qual é o objetivo principal da FastCom e o seu sentido de existir?

Contribuir ativamente com o resultado comercial e mercadológico das empresas através da encontrabilidade de seus produtos e serviços na internet.

c) Aonde a FastCom quer chegar?

Resposta: Líder no mercado nacional de serviços de Search Marketing.

Questões Financeiras:

- d) O investimento necessário para o fornecimento dos serviços é alto, levando em consideração o retorno lucrativo?

É necessário investir muito capital em máquinas e equipamentos, contudo o investimento mais expressivo é em Capital Intelectual.

- e) Em que situação econômica a FastCom fica ameaçada?

Concentração de faturamento em poucos clientes e cultura dos clientes em investimentos em outros canais tradicionais de mídia.

Parcerias:

- f) Quais são os parceiros da FastCom?

SEBRAE e Mustafari Design

- g) Está em seu planejamento realizar outras parcerias? Quais?

Sim. Parceria com agências de publicidade offline ou agências online que não ofertam os serviços de Search Marketing.

- h) É possível identificar um objetivo da Fast a curto, médio e longo prazo?

Curto: Ofertar serviços de CRO - Conversion Rate Optimization.

Médio: Participação de feiras e congressos nos EUA

Longo: Parceria com uma empresa de tecnologia nos EUA.

- i) Na sua opinião, qual é o maior ponto forte e ponto fraco da empresa?

Ponto Forte: Equipe (Sócios e Colaboradores)

Ponto Fraco: Disponibilidade de Capital Financeiro para novos Investimentos

Em relação ao atendimento:

- j) Você considera que seus clientes estão satisfeitos com o atendimento a eles prestado?

Na média, sim. Contudo, temos pouco relacionamento com nossos clientes atuais devido ao tamanho de nossa equipe x quantidade de clientes.

h) Os serviços são cumpridos no prazo prometido?

Sim. Contudo, grandes partes dos projetos apresentam atraso na entrega porque o cliente não envia o conteúdo.

i) Seus funcionários são engajados com a empresa?

Sim.

j) Que ações você pretende tomar e não as toma por falta dos recursos:

Financeiros: Participação de Feiras, Congressos e Treinamento de funcionários.

Materiais: Sem resposta;

Humanos: Projetos de alta complexidade de desenvolvimento, não temos analistas de processos para levantamento de grandes projetos.

Conhecimento: Não ofertamos ainda serviços de CRO – Conversion Rate Optimization.

4. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO FASTCOM

1. Propósito

O propósito desta política é informar, orientar e padronizar as práticas e discursos de comunicação com os públicos da FastCom para que marca, posicionamento e cultura se mantenham fortes e se reproduzam de maneira uniforme. Esta política define diretrizes, papéis e responsabilidades, bem como integra as atividades de comunicação e as mantém alinhadas às estratégias da organização.

2. Públicos

Esta política aplica-se a todos os colaboradores, estagiários, consultores, temporários, fornecedores e outros profissionais ligados à FastCom.

3. Comunicação na FastCom

A comunicação na FastCom deve buscar transparência, agilidade e assertividade. Esta política também segue esses princípios e abrange a comunicação para os públicos interno e externo:

3.1. Comunicação Interna:

As demandas de Comunicação Interna da FastCom serão administradas e conduzidas pelo profissional de Relações Públicas.

3.1.1. Diretrizes

Para cumprir seu papel estratégico, as diretrizes da Comunicação InternaFastCom são:

- Contribuir para a formação, preservação e manutenção da cultura da empresa.
- Estimular e promover o comprometimento dos colaboradores com os objetivos, políticas, missão, visão, valores e práticas da empresa.
- Manter os colaboradores informados sobre as realizações da empresa: projetos, investimentos, produtos, serviços, operações e ambiente de trabalho.
- Valorizar a participação dos colaboradores nas realizações da empresa e promover o orgulho de pertencer à FastCom.
- Ser motivadora na construção de uma empresa socialmente responsável.

3.1.2. Responsabilidades da Comunicação Interna

- Ser gestora das práticas de comunicação interna e a responsável por criar, modificar ou eliminar veículos e atividades de Comunicação Interna.

- Ser responsável pela elaboração de conteúdos para os canais de comunicação, de forma alinhada às diretrizes da empresa e segmentada de acordo com os seus principais públicos.
- Estabelecer e promover na companhia os padrões de processos e de aspectos visuais e editoriais dos materiais e atividades de comunicação interna.

3.2 Comunicação e Relacionamento com Público Externo

A Diretoria de Comunicação e Relacionamento, buscará gerir as ações de comunicação e relacionamento com os públicos externos da FastCom. Incluem-se neste caso os clientes, imprensa e outros stakeholders.

3.2.1. Diretrizes

A Comunicação da FastCom acontece a partir de diretrizes ajustadas à estratégia de negócio da empresa:

- Contribuir para a formação, preservação e manutenção da imagem de marca da empresa, de modo a gerar retornos financeiros e visibilidade à FastCom.
- Manter a FastCom próxima aos clientes por meio da comunicação e do relacionamento.
- Preservar a essência da marca FastCom, tanto em aspectos intangíveis (posicionamento, proposta de valor, etc.) como tangíveis (materiais de comunicação, aplicação da marca, etc.).
- Aproximar e manter um diálogo aberto da FastCom com seus stakeholders, como imprensa, comunidade, organizações governamentais e não governamentais, entidades de classe, entre outros.

3.2.2. Responsabilidades da Diretoria de Comunicação e Relacionamento

- Planejar, executar e controlar ações de comunicação, marketing e relacionamento com os clientes que fortaleçam o posicionamento da FastCom e gerem atratividade, visibilidade e fidelização à empresa.
- Divulgar produtos e serviços alinhados à cultura e à proposta de valor da empresa.
- Desenvolver estratégias de comunicação integrada compatíveis com os valores da FastCom, que fortaleçam a imagem da empresa e tragam retorno de vendas e engajamento dos clientes.
- Desenvolver ações de comunicação ligadas a relacionamento e pós-venda com a base de clientes.
- Monitorar as atividades de comunicação da concorrência.
- Zelar pela imagem institucional da FastCom diante dos stakeholders da empresa (imprensa, comunidade, organizações governamentais e não governamentais, instituições sociais, entidades de classe, etc.), relacionando-se com esses públicos e atendendo suas demandas.
- Elaborar e executar estratégia de Relações Públicas e Imprensa para promover repercussão espontânea e positiva da imagem da organização junto à opinião pública.
- Atentar pela uniformidade na divulgação de discurso, mensagens-chave, números e posicionamentos oficiais da FastCom.
- Atuar como fonte oficial de informações em situações de crise de imagem envolvendo a marca FastCom junto à opinião pública.
- Monitorar a presença da FastCom e representar a empresa nas redes e mídias sociais da internet.
- Desenvolver e implantar a estratégia de mídia online e presença em redes sociais.

4. Papéis e Responsabilidades

É de responsabilidade da gerência e colaboradores garantir o cumprimento desta política dentro de suas equipes.

